

Карданская Н.Л.

Управленческие решения: Учебник для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, Единство, 2003. — 416 с.

ISBN 5-238-000548-2

В учебнике освещаются различные аспекты технологиям принятия, решений. Дается комплексное изложение основных положений теории и практики принятия решений. Показаны роль и место управленческих решений в условиях научно-технического прогресса и рыночной экономики, классификация решений и стратегии их формирования, методы и модели разработки, целевая ориентация в условиях неопределенности и риска при выборе решений, влияние управленческих решений на функционирование, сохранение и развитие производственных систем.

Для студентов и преподавателей вузов, а также руководителей всех уровней.

Оглавление

Предисловие.....	3
Введение.....	6
Часть I. Основы принятия управленческих решений.....	13
Глава 1. Решения в процессе управления производством.....	14
1.1. Направления НТО и учет его особенностей в отраслевом управлении.....	14
Основные направления НТП.....	14
Производственные системы как объект управления.....	16
Администрирование и менеджмент	19
1.2. Факторы, обуславливающие место блока "Принятие решений" в производственном менеджменте.....	21
Управленческие решения в условиях рынка при современном НТП.....	21
Концептуальное представление процесса управления.....	23
Управленческое решение.....	26
Модель процесса подготовки и принятия решения.....	27
1.3. Отраслевые особенности, влияющие на методы выработки решений ...	31
Отраслевые особенности, влияющие на процесс управления.....	31
Построение обобщенных схем управления.....	32
Факторы эффективной реализации процессов управления.....	33
Принципы организации структуры и процесса управления.....	35
Схемы регионального управления.....	36
1.4. Инвестиционный цикл и выбор решений.....	39
Процесс инвестирования.....	39
Аспекты процесса управления производством.....	42
Основания для принятия управленческих решений.....	43
1.5. Методы исследования проблем управления и блока "Принятие решений"	47
Системный подход к исследованиям в области управления.....	47
Модели управления и их структуризация.....	48
Общий подход к исследованию проблем управления производством.....	57
Глава 2. Стратегия формирования управленческих решений.....	64
2.1. Модель системного анализа в блоке "Принятие решений"	64
Ситуации, требующие принятия решений.....	64
Приведение ситуаций к типовым.....	67
Риск и неопределенность, сопутствующие решениям.....	68
Пути снижения риска в принятии решений.....	71
Общие сведения о теории принятия решений.....	76
Сведения из теории оптимальных решений.....	77

Психологическая теория решений.....	80
2.2. Классификация решений и факторы их качества.....	82
Общий подход к классификации управленческих решений.....	82
Иерархия решений.....	88
Факторы, определяющие качество решений.....	89
2.3. Этапы формализации выработки решений.....	90
Основные процессы в принятии решений	90
Характеристики основных элементов ситуации	93
Виды представления ситуации.....	94
Правила принятия решений.....	96
2.4. Постановка задачи принятия решений.....	98
Формализация постановки задачи.....	98
Виды стратегий принятия решения.....	99
Глава 3. Обеспечение блока "Принятие решений"	109
3.1. Информационное обеспечение.....	109
Информационные процессы.....	109
Характеристики управленческой информации.....	111
Классификация информации по видам источников.....	112
Информационные системы.....	113
3.2. Программно-математическое, лингвистическое и техническое обеспечение.....	119
Математическое обеспечение типовых задач управления.....	119
Техническое обеспечение процесса управления.....	121
Программное и лингвистическое обеспечение	123
3.3. Организационно-правовое, кадровое и финансовое обеспечение.....	125
Методы реализации стратегии управления.....	125
Финансовое обеспечение принимаемых управленческих решений	129
3.4. Культура управления производством.....	131
Требования к профессиональному и культурному уровню современного Руководителя.....	131
Культура процессов управления.....	133
Формальная и неформальная организационные структуры.....	134
Наука и искусство управления.....	136
3.5. Методы формирования и контроля реализации решений.....	138
Моделирование как основа для алгоритмизации поиска оптимальных Решений.....	138
Экспертные методы выработки управленческих решений.....	140
Логические формализованные методы принятия решений.....	142
Прочие методы принятия решений.....	144
Контроль выполнения управленческих решений.....	145
Глава 4. Принятие решений в проектировании организационных форм управления	157
4.1. Структура управляющих систем.....	157

Способы формирования структур управления.....	157
Типы структур управления.....	159
Формирование структур управления и требования к ним.....	162
4.2. Правовые основы управления.....	164
Понятие правовых основ управления производством.....	164
Правомочия сторон в процессе производства.....	165
4.3. Кадровые решения.....	169
Общая характеристика кадров управления.....	169
Мотивация и стимулирование деятельности управленческих работников.....	170
Повышение квалификации управленческих кадров. Стиль руководства.....	173
Основные положения научной организации управленческого труда.....	175
Социально-психологический аспект управления.....	176
4.4. Современные организационные формы в производстве.....	180
Формы хозяйственной деятельности в условиях рыночных отношений.....	180
Финансово-промышленные группы	189
Бизнес-план.....	190
Глава 5. Принятие решений в управлении проектом.....	199
5.1. "Жизненный цикл" проекта.....	199
Целевая ориентация организации и управления	200
Начальная (предьинвестиционная) фаза проекта.....	203
Инвестиционная стадия.....	208
5.2. ПЭВМ при выборе решений в области организации, планирования и управления производством (примеры).....	210
Применение экономико-математических методов в управлении.....	210
Классификация видов планово-управленческих задач, решаемых с использованием ПЭВМ.....	215
5.3. Контроль выполнения проекта.....	217
Общие принципы контроля выполнения проекта.....	217
Контроль качества и управление им.....	219
Финансовый контроль.....	220
5.4. Разработка информационных систем.....	223
Принципы построения автоматизированных информационных систем.....	223
Основные технические и программные средства в управлении проектами	226
Ситуационный центр для топ-менеджера.....	228
Глава 6. Принятие решений в маркетинге.....	233
6.1. Анализ рыночных возможностей.....	233
Маркетинг в управлении производством.....	233
Направления изучения рыночных возможностей.....	235
Методы исследования рынка.....	236
6.2. Отбор целевых рынков.....	239
Сегментирование рынка.....	239
Стратегия ценообразования.....	242
Методы продвижения товаров на рынок.....	244

6.3. Разработка комплекса маркетинга.....	246
Общий план маркетингового исследования.....	246
Маркетинг товаров инвестиционного назначения и комплексных объектов.....	247
Планирование комплекса маркетинговых мероприятий.....	250
6.4. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий.....	252
Организация маркетинговой службы. Методы маркетингового контроля	252
Принятие решений при выборе стратегии поведения в ходе проведения маркетинговых мероприятий.....	253
Проверка комплекса маркетинговых мероприятий.....	256

Часть II. Модели и методология разработки управленческих Решений.....	262
--	------------

Глава 7. Принятие решений в кибернетических системах управления производством.....	263
7.1. Производственные системы и задачи системного анализа.....	264
Понятие системы и особенности системного подхода	264
Модель процесса управления производственным объектом	269
7.2. Принципы функционирования, сохранения и развития производственных систем.....	272
Взаимосвязи параметров при функционировании производственных систем.....	272
Сущность процесса управления в производственной системе.....	275
7.3. Информационное обеспечение выработки управленческих решений	277
Программа действий для достижения целей управления.....	277
Принципы информационного обеспечения управления производственным объектом.....	279
Неопределенность ситуаций и формирование целей управленческого решения.....	282
7.4. Оценка влияния управленческих решений на производственные системы.....	284
Особенности проблем управления в производственных системах.....	284
Субъективность восприятия информации и функции предпочтения.....	288
Исходная информация в задачах управления.....	289

Глава 8. Принятие решений с использованием имитационного моделирования.....	296
8.1. Имитационное моделирование производственных систем.....	297
Построение и области применения имитационных моделей	297
Пример составления имитационной модели компонента производственной системы.....	299
Законы распределения для проведения компьютерных экспериментов на имитационных моделях.....	303

Система управления производством как гомеостатическая система.....	309
Понятие гомеостазиса в производственных системах.....	309
Прогностические модели как неотъемлемая часть гомеостатических систем.....	311
Формализованное описание гомеостатических систем.....	314
Экстремальное управление и качество систем.....	317
Методы количественной оценки анализируемых и синтезируемых систем.....	317
Характерные задачи при оптимизации качества управления	319
8.4. Производственные системы и методы исследования операций.....	325
Процессно-ориентированный подход к анализу производственных систем....	325
Классификация и анализ характерных типов операционных задач	329
Глава 9. Управление производством как процесс автоматического дискретного управления.....	338
9.1. Системы автоматического регулирования и производственные системы.....	339
Общность законов управления в технике, природе и экономике.	
Понятие "черного ящика".....	339
Основные понятия теории автоматического управления.....	340
Классификация систем автоматического регулирования и принципы их построения.....	343
Производственная система как система автоматического регулирования.....	346
9.2. Импульсные системы САР как адекватная модель производственных систем.....	348
Понятие квантования по времени.....	348
Типовые непрерывные звенья импульсных систем автоматического регулирования.....	350
Дискретные системы с квантованием по времени.....	353
Пример анализа динамики состояния склада-накопителя методом фазовых траекторий.....	356
9.3. Принципы построения адаптивных систем.....	359
Задача адаптации в управлении производственными системами.....	359
Адаптивное управление производственной системой с помощью эталонных моделей.....	362
9.4. Принципы построения кибернетических систем управления.....	364
Сущность кибернетического управления в производственных системах	364
Поиск экстремума в пространстве управляющих параметров производственных систем.....	367
Глава 10. Реализация управленческих решений и надежность производственных систем.....	374
Оценка показателей надежности производственной системы.....	374
Исходная база данных для расчета показателей надежности производственных систем.....	374

Расчет показателей надежности по полученным статистическим данным.....	377
Прогнозирование значений параметров состояния производственной системы.....	379
Основные вероятностные задачи при анализе и прогнозировании состояния сложных производственных систем.....	379
Построение вероятностной модели производственной системы.....	382
Метод экспертных оценок в производственных системах.....	384
Особенности и сфера применения метода экспертных оценок.....	384
Обработка экспертных оценок.....	387
Библиографии.....	391
Часть III. Приложения.....	394
Приложение 1. Последовательность разработки комплексных программ и целевого управления в городском строительстве.....	395
Приложение 2. Схема формирования и контроля реализации решений в целевом управлении городским строительством.....	396
Приложение 3. Состав деловой игры РУПОР.....	397
Приложение 4. Строительные конторы.....	398
Приложение 5. Личностные и деловые качества специалиста.....	406