

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА, ТУРИЗМА И МОЛОДЕЖНОЙ
ПОЛИТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
.....
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Волгоградская государственная академия физической культуры»
.....
КАФЕДРА ГОСТИНИЧНОГО И ТУРИСТИЧЕСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА

Сулейманова С.Р.

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Учебное пособие
для самостоятельной подготовки студентов 5 курса
очной и заочной форм обучения

Волгоград, 2012

ББК 65.05

С896

Рецензенты: Степанян В.М. – ст. преподаватель, к.п.н.,
Чуб М.В. – доцент, к.э.н.

Допущено к изданию решением ученого совета ФГБОУВПО «ВГАФК» в качестве учебного пособия.

Сулейманова С.Р.

С896 **Разработка и принятие управленческих решений:** учебное пособие. – Волгоград: ФГБОУ ВПО «ВГАФК», 2012. – 142 с.

Учебное пособие для подготовки к лекционным и практическим занятиям студентов очной и заочной 5 курса обучения специальности 080507 «Менеджмент организации».

Задачи изучения дисциплины определяются требованиями к подготовке кадров, установленными в квалификационной характеристике специалистов по перечисленным выше специальностям, требованиями к знаниям и умениям, которыми они должны обладать. Основная задача состоит в выработке умения использовать приобретенные теоретические знания в конкретной практической деятельности.

Учебное пособие составлено в соответствии с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования.

ББК 65.05

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
 Раздел I. Теоретические основы разработки управленческих решений	
 <i>1. Решения как предмет научного исследования</i>	
1.1. Решения в организациях	6
1.2. Типология управленческих задач	11
1.3. Типология управленческих решений	12
 <i>2. Характеристики лица, принимающего решения (ЛПР)</i>	
2.1. Основные черты ЛПР	22
2.2. Система ролей менеджера	25
2.3. Менеджер как ЛПР	27
2.4. Деятельность менеджера и свобода действий	28
 <i>3. Условия и факторы принятия эффективных решений</i>	
3.1. Система факторов	30
3.2. Решения и внешняя среда	31
3.3. Характеристики внешней среды	32
3.4. Условия принятия эффективных решений	44
3.5. Коридор свободы	46
3.6. Ограничения свободы выбора	48
 Раздел II. Разработка управленческих решений в условиях определенности	
 <i>1. Основные этапы разработки решений в условиях определенности</i>	
	52
 <i>2. Диагностика ситуации и обоснование целей</i>	

2.1. Диагностика ситуации и выявление проблемы	55
2.2. Обоснование системы целей	64
3. Анализ проблемы	
3.1. Формулировка проблемы	68
3.2. Методы сбора данных	71
3.3. Анализ и методы интерпретации	74
4. Выработка альтернатив	
4.1. Организация деятельности по выработке альтернатив	79
4.2. Творческий потенциал при выработке альтернатив	80
4.3. Методы активизации выработки альтернатив	93
5. Оценка альтернатив	
5.1. Факторы оценки альтернатив	102
5.2. Оценка выполнимости альтернатив	105
5.3. Оценка приемлемости альтернатив	109
5.4. Оценка уязвимости альтернатив	117
6. Выбор альтернативы	
6.1. Общая характеристика фазы выбора	122
6.2. Формулировка ограничений и критериев	123
6.3. Стандарты для сравнения	125
6.4. Мера реалистичности альтернатив	130
6.5. Процесс выбора	134
Список рекомендуемой литературы	140