

Министерство образования Российской Федерации

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Экономический факультет

Л.В.Рыбакова

**РАЗРАБОТКА
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:**

Курсовое проектирование

Методическое пособие

Благовещенск
2002

ББК

*Печатается по решению
Редакционно-издательского совета
Экономического факультета
Амурского государственного
университета*

Рыбакова Л.В.

Разработка управленческих решений: курсовое проектирование. Методическое пособие для студентов очной и заочной форм обучения. Благовещенск: Амурский гос.ун-т, 2002.

Пособие включает основные требования к выполнению курсовых проектов, а также тематику курсовых проектов, порядок их выполнения и защиты.

*Рецензенты: В.З.Григорьева, зав.кафедрой ЭиМО,
канд.техн.наук;
В.Н.Дьяченко, председатель областного
комитета статистики,
канд.филос.наук*

©Амурский государственный университет, 2002

ВВЕДЕНИЕ

Главная задача этого пособия оказать необходимую методическую помощь студентам с целью повысить качество разработки курсовых проектов и эффективность усилий студентов по их выполнению.

Цель курсового проекта – закрепить и углубить знания, полученные студентами в ходе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений», а также развитие умений и навыков самостоятельного использования для решения конкретных практических проблем методологии разработки, принятия и реализации управленческих решений.

В процессе выполнения данного курсового проекта студенты решают две основные задачи:

выявление и анализ проблем, возникающих в практической деятельности фирм и бюджетных организаций, их описание в виде некоторой хозяйственной (проблемной) ситуации;

описание процесса и результатов разработки, принятия и реализации управленческого решения, связанного с выявленными проблемами в соответствии с алгоритмом, в том числе выбор методов решения с учетом условий и факторов развития ситуации.

Выполнение этого курсового проекта базируется на применении студентами знаний и навыков, полученных ими при изучении таких дисциплин учебного плана, как «Менеджмент», «Исследование систем управления», «Управление персоналом», «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Информационные технологии в управлении».

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Курсовой проект – самостоятельная работа студента, основной целью и содержанием которой являются развитие навыков теоретических и

экспериментальных исследований, навыков решения управленческих задач, разработка обоснований принимаемых решений.

Выполнение курсового проекта способствует успешной подготовке к выполнению дипломной работы.

Тематика курсовых проектов учитывает теоретическое и практическое значение включаемых в нее проблем, предусматривает написание студентами работ по новым научным проблемам, а также вопросам, недостаточно изученным или являющимся предметом дискуссий в литературе, по рекомендациям (запросам) организаций, предприятий, фирм и т.п.

Тему курсового проекта студент выбирает самостоятельно, ориентируясь на содержание программы дисциплины. Возможная тематика приведена в приложении 1.

Не рекомендуется выбирать одну тему двум студентам.

В отдельных случаях с разрешения заведующего кафедрой студент может выполнять курсовой проект по теме, не входящей в утвержденную тематику. Для этого ему необходимо предоставить обоснование о целесообразности выполнения курсового проекта по предлагаемой теме.

Выбранная тема оформляется в виде задания на проектирование (приложение 3).

Выбор темы – ответственный этап в выполнении курсового проекта. При этом должны быть учтены не только наклонности студента и актуальность темы, но и возможность выполнения практической части курсового проекта с тем, чтобы в дальнейшем использовать ее как основу выпускной работы.

Этапы и сроки выполнения курсового проекта в обязательном порядке должны быть согласованы с научным руководителем в соответствии с утвержденным графиком.

На студента, не выбравшего своевременно тему курсового проекта или нарушающего сроки ее подготовки, налагаются административные взыскания вплоть до отчисления из университета.

Процесс выполнения курсового проекта включает следующие этапы: изучение предлагаемого списка тем, рекомендуемой литературы и периодических изданий по проблемам управления, которые могут содержать примеры хозяйственных ситуаций и иллюстрации по использованию различных методов выбора управленческих решений;

выбор или формулирование темы, ее согласование с руководителем курсового проекта, оформление задания на проектирование;

формирование и согласование плана работ и состава курсового проекта;

подбор и изучение соответствующей учебной и научной литературы; подготовка пояснительной записки, с ориентацией на хозяйственную ситуацию;

выступление на семинарах, в рамках «Дня знаний», по тематике курсового проекта; консультации с преподавателем по курсовому проекту;

оформление пояснительной записки и графического материала, сдача курсового проекта на проверку руководителю;

доработка курсового проекта по замечаниям руководителя;

защита курсового проекта.

Оформление курсового проекта должно соответствовать требованиям стандарта АмГУ.

Формой аттестации по курсовой работе является дифференцированный зачет с оценками «отлично», «хорошо» «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Аттестация курсового проекта должна быть проведена до начала экзаменационной сессии в виде защиты.

Курсовой проект допускается к защите при условии, что оформление закончено и студент получил на это согласие (допуск) научного

руководителя. В случае, если курсовой проект к защите не допущен, руководитель проставляет студенту в экзаменационную ведомость оценку «неудовлетворительно».

Курсовой проект, получивший оценку «неудовлетворительно», переделывается в срок, установленный кафедрой по согласованию с деканатом.

II. ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

1. Курсовой проект должен быть представлен на проверку в соответствии с графиком выполнения курсовых проектов. План–график выполнения курсового проекта представлен в приложении 4.

1. Курсовой проект принимается на проверку в черновом варианте (по плану- графику 11 –12-я неделя) при выполнении следующих требований:

тема курсового проекта должна быть четко написана на первом листе (ее следует продумать в соответствии с целью работы и решаемой проблемой);

обязательно должно быть представлено введение с указанием цели работы, решаемых в ней проблемы и задач. Задачи могут быть следующими: просмотреть литературу по рассматриваемой проблеме, выполнить анализ исходной ситуации, разработать альтернативные варианты решений, обосновать выбор и предусмотреть механизм реализации решения. Задачи должны соответствовать пунктам оглавления работы. Работа выполняется по проблемам конкретного предприятия, студент обязан выделить собственный подход к изложению материала, расставить основные акценты, а также показать не рассматриваемые в рамках работы аспекты решаемой проблемы;

необходимо представить структуру и примерное содержание всей работы (подробнее о структуре и содержании –см. в разделе III);

обязательно должны быть сформулированы основные выводы заключительной части работы);

необходим список использованных источников. В список литературы включаются только те источники, которые действительно используются

студентом при подготовке курсового проекта. В тексте пояснительной записки должны быть ссылки на источники, представленные в списке.

1. Доработка курсового проекта осуществляется с учетом замечаний.
2. Оформленная работа представляется на защиту.

111. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОЕКТА

Структура курсового проекта отражает логику размещения материала: от проблемы и алгоритма ее решения к описанию метода решения, а затем к собственно решению поставленной задачи.

Курсовой проект должен обязательно содержать описание ситуации (пример), теоретическую и практическую часть.

Структура расчетно–пояснительной записки курсового проекта должна иметь следующий вид:

1. Введение.
2. Хозяйственная часть.
3. Теоретическая часть.
4. Проектная часть.
5. Выводы (заключение).
6. Список литературы.
7. Приложения (в случае необходимости).

ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ЧАСТЬ

Раздел должен включать описание конкретной хозяйственной ситуации и соответствующей проблемы, требующей решения, с указанием всех условий и ограничений, влияющих на определение критериев достижения цели, выбор методов решения проблемы, а также на выбор решения из возможных альтернативных вариантов. Хозяйственная ситуация должна иллюстрировать выбранную тему, раскрывая ее содержание.

Необходимо описание причин возникновения ситуации, характеристик внутренней и внешней среды фирмы и тенденций их изменения, позволяющих спрогнозировать ход развития событий, последствия возможных управляющих воздействий и иных решений в

будущем. Особое внимание следует обратить на полноту и достоверность информации, на цену пополнения этой информации для повышения точности оценок.

Все это позволит в дальнейшем конкретизировать проблему, которая должна быть решена в процессе курсового проектирования.

Если ситуация учебная, самостоятельно смоделированная студентом, она детализируется в проектной части по мере рассмотрения алгоритма решений.

Объем раздела должен занимать 4 – 5 страниц машинописного текста.

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Теоретическая часть является результатом самостоятельной работы студента с литературными источниками, отражающими отечественный и зарубежный опыт, а также методологию разработки, принятия и реализации управленческих решений по аналогичным проблемам. В этой части студент должен показать знание теории принятия управленческих решений и методологических подходов к решению подобных реальных задач управления, умение обобщать, анализировать и систематизировать полученную информацию.

В теоретической части проекта на основе анализа литературных источников нужно выявить ту перспективную группу методов по выбору решений, которые удобны для использования в описании хозяйственной ситуации или актуальны для принятия управленческих решений в современных рыночных и высокодинамичных условиях, характеризующихся большой степенью неопределенности будущего развития.

Следует показать место выбранных методов среди других известных методов решения управленческих задач, область применения, дать формализованное описание используемых в них логических и математических моделей, описать технологию подготовки и анализа исходной информации, подготовки альтернативных вариантов решения, дополнительной информации, обеспечивающей надежность результатов при

выборе наилучших решений. Изложение должно быть лаконичным, логически последовательным.

Теоретическая часть может содержать описание технологии разработки, принятия и реализации решений, которую можно представить в виде алгоритма.

В теоретической части могут быть рассмотрены классы задач, их возможности и особенности с точки зрения надежности и полноты информации, используемой для решения поставленной проблемы. Текст не должен содержать обширных выписок из источников, повторений общеизвестных истин, чрезмерно длинных рассуждений. Объем теоретической части - в пределах 5 – 7 страниц.

ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ

Проектная часть должна содержать, в соответствии с блок–схемой алгоритма, описание процесса разработки и выбора научного решения предложенной хозяйственной проблемы.

Проектная часть включает в себя расчеты, связанные с оценкой альтернатив и обоснованием выбора наилучшего решения данной хозяйственной проблемы.

В проектную часть включаются предложения по информационному и организационному обеспечению процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.

Проектная часть может быть дополнена информационно–технологической моделью (ИТМ) процесса разработки, принятия и реализации решений. Исходной информацией для построения ИТМ служит состав работ, их увязка и эмпирическое установление их трудоемкости по технологии разработки, принятия и реализации решений.

Логические процедуры и расчеты должны быть представлены достаточно подробно, а не только в виде окончательных цифр и выводов. Допускается вынесение расчетов или их части в приложение к проекту.

Сформулированные выводы и рекомендации должны быть обоснованными.

Если для решения поставленных проблем или реализации иллюстрированных методов имеются готовые стандартные программные продукты, то следует дать их описание.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заключительный раздел курсового проекта должен содержать краткие выводы по технологической и проектной его части, основные полученные результаты.

В заключении должен быть предоставлен постанализ разработанного решения, включающего следующие пункты:

классификация разработанного в курсовом проекте решения по критериям (критерии см. в лекциях);

анализ соответствия (несоответствия) разработанного решения требованиям к эффективным управленческим решениям (требования представлены в лекциях);

формулировка цели, проблемы разрабатываемого решения;

разработанные альтернативные варианты;

информация, использованная для анализа;

использованные методы анализа;

определение подхода автора к принятию решения (системный или аспектный);

использованные модели принятия решений (в какой последовательности и почему);

корректность использования тех или иных моделей в разработке решения;

проработанность данной проблемы теоретически;

ее практическая актуальность;

согласие (несогласие) теории и практики по решаемой вами проблеме;

типичность рассматриваемой проблемы;

уровень проблемы (отдельного человека, подразделения, фирмы в целом, более высокий);

уровень поиска решения проблемы (на каком уровне ее следовало решать; удалось ли решить на принятом уровне);

насколько выбранное решение обеспечивает достижение поставленной во введении цели.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

В конце пояснительной записки должен быть представлен список литературы, использованной при работе над курсовым проектом.

В списке литературы указывается только фактически использованная литература. Ссылки на источники по тексту должны быть честными и уместными, работа с источниками - корректной. Список источников должен содержать основную литературу по курсу (учебники, монографии) и материалы периодических изданий. Количество источников определяется спецификой выбранной темы и ее проработанностью в литературе.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Раздел приложений формируется по мере необходимости. Сюда могут быть вынесены отдельные расчеты, не имеющие ключевого характера для характеристики иллюстрируемого метода, описание программ, с помощью которых проводились расчеты и пр. (по усмотрению разработчика).

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. *Фатхутдинов Р.А.* Разработка управленческих решений. Учебник для вузов. М.: ЗАО «Бизнес школа Интел-Синтез», 1998. 272 с.

2. *Глуценко В.В., Глуценко И.И.* Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Теория проектирования экспериментов. Железнодорожный: ТОО НПЦ «Крылья», 1997. 400 с.

3. *Рейльян Е.Р.* Аналитическая основа принятия управленческих решений. – М.: Финансы и статистика, 1989. 206 с.
4. *Литвак Б.Г.* Управленческие решения. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», изд-во «ЭКМОС», 1998. 248 с.
5. *Голубков Е.П.* Какое принять решение. М.: Экономика, 1990. 189 с.
6. *Мескон М.Х.* Основы менеджмента. М.: Дело, 1992. 720 с.
7. *Цыгичко В.Н.* Руководителю о принятии решений. М.: ИНФРА-М, 1996. 277 с.
8. *Эддоус М., Стенсфилд Р.* Методы принятия решений. М.: Аудит; ЮНИТИ, 1997. 590 с.
9. *Карданская Н.Л.* Принятие управленческих решений: Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ, 1999. 408 с.
10. *Смирнов Э.А.* Разработка управленческих решений: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
11. *Смирнов Э.А.* Управленческие решения. М.: ИНФРА, 2001. 264 с.
12. *Юкаева В.С.* Управленческие решения. М.: изд. дом "Дашкова К.", 1999.

Дополнительная литература

13. Экономико-математические методы и прикладные модели. Учебное пособие для вузов / под ред. В.В.Федосееа. М.: ЮНИТИ, 1999. 391 с.
14. *Жданов С.А.* Экономические методы и модели в управлении. М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1998. 176 с.
15. Нормативные и дескриптивные модели принятия решения / Под ред. Б.Ф. Ломова и др. М.: Наука, 1981. 319 с.
16. *Козелецкий Ю.* Психологическая теория решений. М.: Прогресс, 1977. 504 с.
17. *Молл К.Г.* Менеджмент. Организационное поведение: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 1998. 160 с.

18. *Сумароков А.Н.* Управленческие решения и организация работы руководителя. М.: Международный центр научной и технической информации, 1980. 64 с.
19. *Трахтенгерц Э.А.* Компьютерная поддержка принятия решений: научно-/практическое издание. М.: СНИТЕГ, 1998. 376 с.
20. *Забродин Ю.В., Фриммая Е.З., Шляхтин Т.С.* Особенности решения сенсорных задач человеком. М.: Наука, 1981. 315 с.
21. Проблемы принятия решений / Под ред. П.К. Анохина, В.Б. Рубахина. М.: Наука, 1976. – 359 с.
22. *Кричевский Р.А., Дубровская Е.М.* Психология малой группы: теоретические и прикладные аспекты. М.: Изд-во МГУ, 1991. 205 с.
23. *Карпов А.В.* Психология принятия управленческих решений. – М.: Юрист, 1998. 435 с.
24. *Плаус С.* Психология оценки и принятия решений./Пер. с англ. М.: Филинь, 1998. 364 с.
25. *Акофф Р.* Искусство решения проблем. М.: Мир, 1982.
26. *Доусон Р.* Уверенно принимать решения. М.: ЮНИТИ, 1996.
27. *Коротков Э.М.* Концепция менеджмента. М.: Дека, 1996.
28. *Шикин Е.В.* Математические методы и модели в управлении: Учебник для вузов. М.: Дело, 2000.
29. *Литвак Б.Г.* Экспертные оценки и принятие решений. М.: Патент, 1996.
30. *Голубков Е.П., Голубкова Е.Н., Секерин В.Д.* Маркетинг: выбор лучшего решения. М.: Экономика, 1993.
31. *Евланов Л.Г.* Теория и практика принятия решений. М.: Экономика, 1984.
32. *Екатеринославский Ю.Ю.* Управленческие ситуации: анализ и решения. М.: Экономика, 1988.
33. *Тейл Г* Экономические прогнозы и принятие решений. М.: Статистика, 1971.

34. *Хамфи Дж., Пирс М.* и др. Основы принятия решений в бизнесе. Л.: Школа бизнеса и управления. Университет Западного Онтарио, 1991.

35. *Цай Т.Н., Грабовый П.Г., Мараида Бассам Сайел.* Конкуренция и управление рисками в условиях рынка. М.: Аланс, 1997.

Приложение 1

ТЕМЫ КУРСОВОГО ПРОЕКТА

1. Исследование механизма разработки и принятия управленческих решений.
2. Алгоритм разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Влияние внешней и внутренней среды и различных факторов на принятие управленческих решений.
4. Научное обоснование принимаемых управленческих решений.
5. Методическое обеспечение разработки и принятия управленческого решения.
6. Организационное обеспечение разработки и принятия управленческого решения.
7. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.
8. История развития теории принятия решений в нашей стране и за рубежом.
9. Современные тенденции развития теории принятия решений.
10. Роль руководителя в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
11. Делегирование полномочий при разработке, принятии и реализации управленческих решений.
12. Информационное обеспечение процесса разработки, принятия и реализации решений в организации.
13. Разработка и принятие стратегических решений в организации.
14. Разработка и принятие решений по проектированию организационных структур управления.
15. Разработка и принятие решений по проектированию подсистемы маркетинга в организации.
16. Организационно-методические вопросы принятия маркетинговых решений.

17. Разработка и принятие решений по вопросам планирования в организации.

18. Разработка и принятие решений по кадровым вопросам (подбор кадров, наем, обучение, распределение, организация работы, повышение квалификации, увольнение и пр.)

19. Разработка и принятие решений по материально-техническому обеспечению процессов производства и управления.

20. Разработка и принятие управленческих решений по проектированию системы информационного обеспечения организации.

21. Разработка и принятие решений по транспортному обеспечению систем производства, снабжения и сбыта.

22. Разработка и принятие решений в области ценообразования и формирования ценовой политики предприятия.

23. Разработка и принятие решений по финансированию проектов.

24. Разработка и принятие решений по управлению проектом.

25. Проектирование автоматизированной системы разработки и принятия управленческих решений.

26. Программное обеспечение автоматизированной системы разработки и принятия управленческих решений.

27. Оценка экономической эффективности разработанного и принятого управленческого решения.

28. Разработка сетевого плана разработки, принятия и реализации хозяйственных решений.

29. Методы прогнозирования развития ситуации и результатов управленческих решений.

30. Методы экономического обоснования управленческих решений.

31. Модели и методы принятия финансовых решений.

32. Принятие решений на основе симплекс-метода.

33. Использование методов математической теории игр при принятии управленческих решений.

34. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.

35. Принятие решений в условиях конфликта.

36. Принятие сложных управленческих решений при наличии множества целей.

37. Экспертные оценки как метод формирования альтернатив и выбора управленческого решения.

Предлагаемые формулировки не носят обязательного характера и могут корректироваться по согласованию с руководителем курсового проекта.

I. Приложение 2

Образец титульного листа

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

II. Кафедра «Экономика и менеджмент организации»

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

По дисциплине "Разработка управленческого решения"

На тему:

Исполнитель:

Студент _____ группы _____
(подпись) (фамилия и инициалы)

Руководитель проекта: _____
(подпись) (ученая степень, звание, фамилия и
инициалы)

Благовещенск – 200_г.

Приложение 3
Образец задания

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

III.

IV. Кафедра «Экономика и менеджмент организации»

ЗАДАНИЕ НА КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Студента(ки) _____ курса, _____ группы, _____ факультет

а

—

(фамилия, имя, отчество)

Тема курсового

проекта: _____

—

Структура

проекта: _____

Базовая

литература: _____

**Срок сдачи студентом готового
проекта: _____**

Дата выдачи задания " ____ " _____

200__ г.

Руководитель курсового
проекта _____

(подпись, дата)

(ученая степень, фамилия и инициалы)

Задание принял к исполнению _____

(подпись студента)

V. Приложение 4

ГРАФИК РАБОТЫ НАД КУРСОВЫМ ПРОЕКТОМ

Недели	Содержание работ, выполняемых в течение недели
2	<i>Общее знакомство с целями, задачами, требованиями курсового проекта. Получение методических указаний по курсовому проектированию. Изучение полученных методических указаний. Начало работы по выбору темы курсового проекта.</i>
3 - 4	<i>Просмотр специальной периодической, научной и учебной литературы по вопросам управления и теории решений, выбор направления и формулирование вариантов темы курсового проекта. Подбор базовой литературы к выбранным вариантам темы. Разработка структуры проекта.</i>
	<i>Согласование темы проекта, структуры проекта и плана работ с</i>

5	<i>руководителем. Оформление задания на проектирование и утверждение темы.</i>
6 - 10	<i>Изучение источников по выбранной теме проекта, описание хозяйственной ситуации и методов, используемых для выбора решений в соответствующих условиях (или решения обратной задачи). Выбор существующих программных средств для решения поставленной задачи. Осуществление расчетов по выбору решения.</i>
11 - 12	<i>Представление рабочих материалов руководителю проекта для проверки хода и качества работы. Проведение необходимых доработок.</i>
13	<i>Выступление с докладами по тематике курсового проекта. Их обсуждение (доклады в группе продолжаются в течение 11 – 13 недель).</i>
14 - 15	<i>Оформление пояснительной записки и графических материалов и сдача их на проверку руководителю. Доработка курсового проекта по замечаниям (в случае необходимости). Получение допуска к защите.</i>
16 - 17	<i>Защита проекта.</i>

СОДЕРЖАНИЕ

Введение _____

I. Общие положения _____

II. Требования к выполнению курсового
проекта _____

III. Структура и содержание
проекта _____

IV.Рекомендуемая литература _____

Приложение 1. Примерный перечень тем курсового проекта _____

Приложение 2. Титульный лист _____

Приложение 3. Образец задания к курсовому проектированию _____

Приложение 4. График работы над курсовым проектом _____

Лина Васильевна Рыбакова
Доцент кафедры экономики и менеджмента организации
Амурского государственного университета