

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Забайкальский аграрный институт-
филиал ФГБОУ ВО
«Иркутский государственный аграрный университет им. А.А. Ежевского»

Кафедра экономики и менеджмента

Л.П. Слепышева

Разработка управленческих решений

Методические указания по самостоятельному изучению
дисциплины и выполнению контрольной работы
для студентов заочной формы обучения направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Чита 2017

УДК

ББК

Методические указания по самостоятельному изучению дисциплины и выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Составители: ст. преподаватель Слепышева Л.П.

Рецензент:

Рассмотрено на заседании кафедры экономики и менеджмента ЗабАИ и рекомендовано к изданию «23» января 2017 г. Протокол № 1

Утверждено методической комиссией экономического факультета ЗабАИ «24» февраля 2017 г. Протокол № 2

Методические рекомендации предназначены для студентов заочного обучения и предусматривают освоение курса знаний и выполнение контрольной работы по дисциплине «Разработка управленческих решений». Методические рекомендации соответствуют требованиям ФГОС ВО и примерным учебным программам дисциплины.

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка

Раздел 1 Общие методические рекомендации по изучению дисциплины

Раздел 2 Методические рекомендации по изучению тем дисциплины «Разработка управленческих решений»

Раздел 3 Задания к контрольной работе и методические указания по ее выполнению

Рекомендуемые источники и литература

Пояснительная записка

Современные экономические условия страны требуют качественного повышения уровня управления. Это предъявляет высокие требования к уровню квалификации менеджеров в области разработки управленческих решений. Современный менеджер должен иметь глубокую теоретическую подготовку в области теории принятия эффективных решений и обладать в этой сфере необходимыми практическими навыками.

Цель методических рекомендаций оказать студентам помощь в формировании практических навыков по дисциплине «Разработка управленческих решений».

Задачей методических рекомендаций является закрепление студентами теоретического материала по дисциплине «Разработка управленческих решений» для приобретения навыков принятия и реализации эффективных управленческих решений в условиях высокой степени энтропии внешней и внутренней среды с учетом факторов неопределенности ситуации и риска.

РАЗДЕЛ 1 Общие методические рекомендации по изучению дисциплины

1.1 Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» является освоение компетенций, необходимых для подготовки экономических кадров, владеющих методологией разработки и реализации управленческих решений в организации, использования современных методов и технологий в профессиональной деятельности и хозяйственной практике для совершенствования системы менеджмента.

Задачи дисциплины «Разработка управленческих решений»:

- овладеть комплексом современных методов разработки и реализации управленческих решений;
- применять методы прогнозирования и экономического обоснования управленческих решений;
- освоить методы оптимизации управленческих решений.

1.2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б.1.В.ОД.8 «Разработка управленческих решений» находится в Базовой части блока 1 учебного плана.

Изучение курса базируется на знаниях, полученных студентами в ходе предшествующего усвоения дисциплин: «Теория менеджмента», «Деловые коммуникации», «Маркетинг», «Право», «Производственный менеджмент» и других дисциплин, изучаемых в рамках направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Данная дисциплина предшествует следующим дисциплинам: инновационный менеджмент, управление проектами в АПК, организация предпринимательской деятельности, управление качеством.

Дисциплина изучается на 5 курсе.

1.3 Компетенции студента, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины обучающийся должен овладеть знаниями, умениями и навыками в целях приобретения следующих компетенций:

Трудовое действие	Наименование компетенции, необходимой для выполнения трудового действия (планируемые результаты освоения ОП)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенции
Общепрофессиональные компетенции		
	ОПК-1 – владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	В области знания и понимания (А)
		Знать: нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности
		В области интеллектуальных навыков (В)
		Уметь: искать и анализировать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности
		В области практических умений (С)
	Владеть: навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	
	ОПК – 2 – способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	В области знания и понимания (А)
		Знать: Методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач
		В области интеллектуальных навыков (В)
		Уметь: осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
		В области практических умений (С)
	Владеть: способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	

	ОПК-6 – владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	В области знания и понимания (А)
		Знать: основы теории и особенности управления операционной (производственной) деятельностью организаций
		В области интеллектуальных навыков (В)
		Уметь: использовать инструментов и приемы управления операционной (производственной) деятельностью организаций
		В области практических умений (С)
		Владеть: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

1.4 Структура дисциплины (модуля)

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётных единицы, 108 часов, вид отчетности – экзамен.

Таблица 2-Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов / зачетных единиц
	всего
Общая трудоёмкость дисциплины	108/3
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	20
в том числе:	
Лекции (Л)	8
Практические занятия (СЗ)	12
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа:	79
Курсовой проект (КП)	-
Курсовая работа (КР)	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-
Реферат (Р)	-
Эссе (Э)	-
Контрольная работа	20
Самостоятельное изучение разделов	39
Самоподготовка (проработка и повторение материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, рубежному контролю и т.д.)	20
Подготовка и сдача экзамена	9
Подготовка и сдача зачета	-

РАЗДЕЛ 2 Методические рекомендации по изучению тем дисциплины «Разработка управленческих решений»

Тема 1 «Решение и его роль в деятельности менеджера» (ОПК-1, ОПК-6)

Понятие решения, субъекты и объекты решения. Особенности современных условий формирования решений. Составляющие профессионального решения. Структура решения. Основные системы, в которых принимаются решения.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение термину «решение».
2. В каких аспектах трактуется решение?
3. Какие признаки присущи решению?
4. Кто является специалистом, экспертом и консультантом при принятии решения?
5. Кто является субъектом и объектом решения?
6. Каковы особенности формирования решения в современных условиях?
7. Каковы составляющие профессионального решения?
8. Охарактеризуйте структуру решения?
9. В каких основных системах может приниматься решение?

Тема 2 «Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении» (ОПК-1, ОПК-6)

Понятие управленческих решений, место управленческих решений в управлении. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение термину «управленческое решение».

2. В чем заключаются особенности управленческих решений?
3. В каких значениях употребляется термин «управленческое решение»?
4. В чем состоит экономическая, организационная, социальная, правовая и технологическая сущность управленческих решений?
5. Охарактеризуйте точки зрения на место процесса РПУР в управлении организацией.
6. Охарактеризуйте подходы к классификации управленческих решений.
7. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

Тема 3 «Технология разработки управленческих решений» (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-6)

Модели принятия решений. Этапы процесса разработки управленческих решений.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение термину «модель».
2. Охарактеризуйте классификацию моделей.
3. Из каких этапов состоит процесс РПУР?
4. Охарактеризуйте этап подготовки УР.
5. Охарактеризуйте этап принятия УР.
6. Охарактеризуйте этап реализации УР.

Тема 4 «Информационное обеспечение принятия управленческих решений» (ОПК-1, ОПК-2)

Значение коммуникаций в РПУР. Роль информации в РПУР. Роль новых информационных технологий в РПУР. Система «человек-машина».

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определения понятию «коммуникация».
2. Охарактеризуйте основные виды коммуникаций.
3. Перечислите элементы коммуникаций.
4. Охарактеризуйте этапы коммуникационного процесса.
5. Перечислите основные моменты, способствующие эффективному проведению коммуникаций.
6. Дайте определение понятию «информация».
7. Перечислите виды информации.
8. Перечислите аспекты, в которых может быть представлена информация.
9. Какие требования предъявляются к качеству информации?
10. Перечислите элементы НИТ.
11. Какие функции выполняют НИТ в принятии УР?
12. Охарактеризуйте систему «человек-машина».
13. Каковы особенности деятельности оператора в системе «человек- машина»?

Тема 5 «Человеческий фактор в разработке управленческих решений» (ОПК-6)

Руководитель в управлении: возможности и ограничения. Коллективное принятие решений: достоинства и недостатки. Состав основных личностных характеристик, влияющих на РПУР. Авторитет личности при РПУР. Влияние темперамента человека на РПУР. Человеческий фактор в структуре объекта управления.

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте модель принятия решений Врума-Йеттона.
2. Охарактеризуйте роли руководителя по принятию решений.
3. Перечислите ограничения в работе руководителя.
4. Перечислите достоинства коллективного принятия решений.
5. Перечислите недостатки коллективно принятия решения.
6. Охарактеризуйте основные личностные характеристики, влияющие на РПУР.

7. Охарактеризуйте личностные характеристики руководителя, оказывающие влияние на РПУР.
8. Каково влияние авторитета личности на РПУР?
9. Охарактеризуйте разновидности характера авторитета.
10. Каково влияние темперамента человека на РПУР?
11. Охарактеризуйте особенности принятия решения в зависимости от типа темперамента.
12. Охарактеризуйте роль человеческого фактора в структуре объекта управления.

Тема 6 «Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив» (ОПК-2, ОПК-6)

Влияние внешней среды на реализацию альтернатив. Выявление управляемых факторов внешней среды. Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования.

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте факторы макровнешней среды организации.
2. Охарактеризуйте факторы микровнешней среды организации.
3. Охарактеризуйте основные свойства внешней среды организации.
4. В чем значение выявления управляемых факторов внешней среды организации в РПУР?
5. Дайте классификацию факторов хозяйственной деятельности с точки зрения их управляемости.
6. Охарактеризуйте этапы процесса формирования и адаптации субъекта хозяйствования к внешней среде.

Тема 7 «Анализ альтернатив действия» (ОПК-2, ОПК-6)

Цель и альтернативы ее достижения. Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив. Методы многокритериальной оценки альтернатив.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем заключается взаимная детерминированность целей и альтернатив?
2. Какие требования предъявляются к качеству целей?
3. Какие виды целей существуют?
4. По каким факторам проводится сопоставимость альтернатив?
5. Каковы основные правила обеспечения сопоставимости альтернатив?
6. Какие условия применения объекта необходимо учитывать для обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов управленческого решения?
7. В чем заключается взаимоисключаемость альтернатив?
8. В чем заключается полнота альтернатив?
9. Охарактеризуйте методы многокритериальной оценки альтернатив.

Тема 8 «Прогнозирование управленческих решений» (ОПК-2, ОПК-6, ПК-6)

Теоретические основы прогнозирования управленческих решений. Этапы прогнозирования.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определения понятиям «прогноз» и «прогнозирование».
2. Какие источники неопределенности выделяют при прогнозировании УР?
3. Каковы основные задачи прогнозирования УР?
4. Какие выделяют источники информации при прогнозировании УР?
5. Охарактеризуйте методы и принципы прогнозирования УР.
6. Какие выделяют этапы прогнозирования УР?
7. Дайте характеристику этапам прогнозирования УР.

Тема 9 «Анализ управленческих решений» (ОПК-2, ОПК-6)

Определение программы и содержания анализа. Модели и методы подготовки управленческих решений. Экономико-математические методы. Активизирующие методы. Экспертные методы. Эвристические методы. Метод сценариев. Метод «дерево решений».

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте этапы процесса анализа УР.
2. Охарактеризуйте этапы процесса формирования новых решений.
3. Перечислите факторы, влияющие на выбор метода разработки альтернатив.
4. В чем сущность аналитических методов анализа УР?
5. В чем сущность статистических методов анализа УР?
6. Охарактеризуйте психологические методы анализа УР.
7. Охарактеризуйте методы подключения новых интеллектуальных источников анализа УР.
8. В чем сущность экспертных методов анализа УР?
9. Охарактеризуйте эвристические методы анализа УР.
10. Охарактеризуйте метод сценариев анализа УР.
11. Охарактеризуйте метод «дерево решений» анализа УР.

Тема 10 «Неопределенность и риск при принятии управленческих решений»
(ОПК-2, ОПК-6)

Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при РПУР. Классификация рисков. Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при РПУР. Уменьшение отрицательных последствий рисков. Страхование управленческих рисков.

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте понятия «неопределенность» и «риск».

2. Охарактеризуйте основные характеристики и факторы риска.
3. Дайте классификацию рисков.
4. Охарактеризуйте основные типы ошибок, увеличивающих неопределенность в организационной составляющей управления.
5. Охарактеризуйте основные типы ошибок, увеличивающих неопределенность в экономической составляющей управления.
6. Охарактеризуйте основные типы ошибок, увеличивающих неопределенность в технологической составляющей управления.
7. Охарактеризуйте основные типы ошибок, увеличивающих неопределенность в социальной составляющей управления.
8. Охарактеризуйте основные типы ошибок, увеличивающих неопределенность в правовой составляющей управления.
9. Охарактеризуйте процесс управления риском.
10. Охарактеризуйте страхование как основной способ уменьшения управленческих рисков.

Тема 11 «Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением» (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-6)

Основные формы подготовки управленческих решений. Основные формы реализации управленческих решений. Требования к оформлению управленческих решений. Система учета и контроля за реализацией управленческих решений.

Вопросы для самопроверки:

1. Охарактеризуйте основные формы подготовки УР.
2. Охарактеризуйте основные формы реализации УР.
3. Дайте определения понятию «документ».
4. Охарактеризуйте классификацию документов.
5. Охарактеризуйте основные реквизиты документов.
6. Охарактеризуйте основные атрибуты документов.

7. Охарактеризуйте критерии качества документов.
8. Охарактеризуйте требования к учету УР.
9. Охарактеризуйте виды контроля УР.
10. Какие функции выполняет контроль при принятии УР?

Тема 12 «Сущность и виды ответственности руководителя при разработке управленческих решений» (ОПК-1, ОПК-6)

Сущность и виды ответственности руководителя. Социальная и экологическая ответственность руководителя.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определения понятиям «обязанность» и «ответственность».
2. Охарактеризуйте основные группы официальной ответственности руководителя.
3. Охарактеризуйте социальную ответственность руководителя.
4. Охарактеризуйте экологическую ответственность руководителя.

Тема 13 «Качество и эффективность управленческих решений» (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-6)

Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Стандартизация процессов управления качеством УР. Оценка качества управленческих решений. Сущность понятий «эффективность» и «эффективность управленческих решений». Составляющие эффективности управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение понятию «качество УР».

2. Охарактеризуйте стратегии управления качеством УР.
3. Охарактеризуйте основные составляющие качества управленческой деятельности.
4. Охарактеризуйте качество организационной деятельности.
5. Охарактеризуйте процесс управления качеством УР.
6. Охарактеризуйте основные элементы, влияющие на качество УР.
7. Дайте определения понятиям «эффективность», «результативность», «производительность труда».
8. Охарактеризуйте основные составляющие эффективности УР.
9. Охарактеризуйте методы оценки экономической эффективности УР.

РАЗДЕЛ 3 Задания к контрольной работе и методические указания по ее выполнению

После усвоения основных тем дисциплины «Разработка управленческих решений» студент выполняет одну контрольную работу, состоящую из 2-х теоретических вопросов. Помимо этого, выполнение контрольной работы завершается ответом на один из практических вопросов (последний вопрос контрольного задания), представляющих содержание предложений по улучшению элементов системы управления. Для ответа на него студенту необходимо тщательно проанализировать ситуацию в конкретном хозяйстве и подойти творчески к выработке предложений. Ответ должен быть чётким, последовательным и убедительным. Табличный материал должен сопровождаться анализом и выводами.

Студент должен соблюдать общие требования, предъявляемые к контрольным работам. В тексте недопустимы грамматические ошибки, содержание ответов на поставленные вопросы должно быть достаточно кратким и конкретным. В ответах необходимо отражать главное, существенное. Нельзя допускать механического копирования текста.

Контрольная работа выполняется студентом в межсессионный период. Объём контрольной работы 20-25 страниц печатного текста формата А4. В работе должны быть пронумерованы страницы, оставлены поля для замечаний преподавателя. Перед каждым ответом необходимо указать номер и текст вопроса. В конце работы нужно привести список использованной литературы, поставить дату и подпись. Контрольная работа зачитывается после устного собеседования по выполненной работе.

Номера вопросов студент определяет по двум последним цифрам шифра зачетной книжки в соответствии с таблицей 3. В таблице 3 «Номера вопросов контрольной работы» первые две цифры – номера вопросов для выполнения теоретического раздела контрольной работы, третья цифра – номер практического задания (ситуации).

Таблица 3 - Номера вопросов контрольной работы

Предпоследняя цифра шифра	Последняя цифра номера зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	1,25, п.з. 1	2,26, п.з. 2	3,27, п.з. 3	4,28, п.з. 4	5,29, п.з. 1	6,30, п.з. 2	7,31, п.з. 3	8,32, п.з. 4	9,33, п.з. 1	10,34, п.з. 2
1	11,35, п.з. 3	12,36, п.з. 4	13,37, п.з. 1	14,38, п.з. 2	15,39, п.з. 3	16,40, п.з. 4	17,41, п.з. 1	18,42, п.з. 2	19,43, п.з. 3	20,44, п.з. 4
2	21,45, п.з. 1	22,46, п.з. 2	23,47, п.з. 3	24,48, п.з. 4	1,49, п.з. 1	2,50, п.з. 2	3,51, п.з. 3	4,49, п.з. 4	5,48, п.з. 1	6,47, п.з. 2
3	7,46, п.з. 3	8,45, п.з. 4	9,44, п.з. 1	10,43, п.з. 2	11,42, п.з. 3	12,41, п.з. 4	13,40, п.з. 1	14,39, п.з. 2	15,38, п.з. 3	16,37, п.з. 4
4	1,36, п.з. 1	2,35, п.з. 2	3,34, п.з. 3	4,33, п.з. 4	5,32, п.з. 1	6,31, п.з. 2	7,30, п.з. 3	8,29, п.з. 4	9,28, п.з. 1	10,27, п.з. 2
5	11,35, п.з. 3	12,36, п.з. 4	13,37, п.з. 1	14,38, п.з. 2	15,39, п.з. 3	16,40, п.з. 4	17,41, п.з. 1	18,42, п.з. 2	19,43, п.з. 3	20,44, п.з. 4
6	36, 48 п.з. 1	14,49, п.з. 2	13,50, п.з. 3	12,51, п.з. 4	13,32, п.з. 1	14,31, п.з. 2	15,30, п.з. 3	16,29, п.з. 4	17,28, п.з. 1	16,27, п.з. 2
7	11,35, п.з. 3	12,36, п.з. 4	13,37, п.з. 1	14,38, п.з. 2	15,39, п.з. 3	16,40, п.з. 4	17,41, п.з. 1	18,42, п.з. 2	19,43, п.з. 3	20,44, п.з. 4
8	15,49, п.з. 1	14,50, п.з. 2	13,51, п.з. 3	12,48, п.з. 4	13,32, п.з. 1	14,31, п.з. 2	15,30, п.з. 3	16,29, п.з. 4	17,28, п.з. 1	16,27, п.з. 2
9	21,35, п.з. 3	22,36, п.з. 4	23,37, п.з. 1	24,38, п.з. 2	25,39, п.з. 3	26,40, п.з. 4	27,41, п.з. 1	28,42, п.з. 2	29,43, п.з. 3	30,44, п.з. 4

Вопросы для выполнения теоретического раздела контрольной работы:

1. Решение и его роль в деятельности менеджера. (ОПК-6)
2. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении. (ОПК-6)
3. Понятие управленческих решений, место управленческих решений в управлении. (ОПК-6)
4. Классификация управленческих решений.(ОПК-6)
5. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. (ОПК-1, ОПК-6)

6. Модели принятия решений. (ОПК-2)
7. Этапы процесса разработки управленческих решений. (ОПК-2, ОПК-6)
8. Значение коммуникаций в РПУР. (ОПК-1, ОПК-2)
9. Роль информации в РПУР. (ОПК-1, ОПК-2)
10. Роль новых информационных технологий в РПУР. (ОПК-2, ОПК-6)
11. Функции новых информационных технологий. (ОПК-2, ОПК-6)
12. Система «человек - машина». (ОПК-2, ОПК-6)
13. Руководитель в управлении: возможности и ограничения. (ПК-6)
14. Коллективное принятие решений: достоинства и недостатки. (ОПК-6)
15. Состав основных личностных характеристик, влияющих на РПУР. (ПК-6) .
16. Авторитет личности при РПУР . (ОПК-6)
17. Влияние темперамента человека на РПУР. (ОПК-6)
18. Влияние внешней среды на реализацию альтернатив. (ОПК-2)
19. Выявление управляемых факторов внешней среды. (ОПК-2)
20. Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования . (ОПК-2)
21. Цель и альтернативы ее достижения. (ОПК-2)
22. Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив. (ОПК-2)
23. Методы многокритериальной оценки альтернатив. (ОПК-2)
24. Теоретические основы прогнозирования управленческих решений. (ОПК-2, ОПК-6)
25. Этапы прогнозирования. (ОПК-2, ОПК-6)
26. Проведение экспертизы. (ОПК-2, ОПК-6)
27. Априорная и апостериорная оценка качества прогноза. (ОПК-2, ОПК-6)

28. Определение программы и содержания анализа. (ОПК-2, ОПК-6)
29. Модели и методы подготовки УР. (ОПК-2, ОПК-6)
30. Экономико-математические методы. (ОПК-2, ОПК-6)
31. Активизирующие методы. (ОПК-2, ОПК-6)
32. Экспертные методы. (ОПК-2, ОПК-6)

- 33.Эвристические методы. (ОПК-2, ПК-6)
- 34.Метод сценариев. (ОПК-2, ПК-6)
- 35.Метод «дерево решений». (ОПК-2, ПК-6)
- 36.Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при РПУР. (ОПК-6)
- 37.Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при РПУР.(ПК-6)
- 38.Уменьшение отрицательных последствий рисков.(ПК-6)
- 39.Страхование управленческих рисков. (ПК-6)
- 40.Основные формы подготовки управленческих решений.(ОПК-1, ОПК-2, ПК-6)
- 41.Основные формы реализации управленческих решений.(ПК-6)
- 43.Содержание и набор реквизитов.(ОПК-1)
- 44.Система учета и контроля за реализацией управленческих решений. (ПК-6)
- 45.Сущность и виды ответственности руководителя. (ОПК-1, ПК-6)
- 46.Социальная и экологическая ответственность руководителя (ОПК-1, ПК-6)
- 47.Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения» (ПК-6)
- 48.Стандартизация процессов управления качеством УР (ОПК-6)
- 49.Оценка качества управленческих решений. (ОПК-6, ПК-6)
- 50.Составляющие эффективности управленческих решений. (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-6, ПК-6)
- 51.Оценка экономической эффективности управленческих решений . (ОПК-1, ОПК-2, ОПК-6, ПК-6)

Практическое задание

Тема: Принятие решений менеджером

Целью задания является овладение навыками практического использования системного подхода к решению проблем на разных уровнях принятия решений, умение выбрать методы, помогающие принимать обоснованные решения разных видов проблем.

Задание и порядок выполнения работы

1. Определить уровни и типы решений предложенных ситуаций.
2. Выбор варианта задания (проблемной ситуации № 1- 4) осуществляется по номеру указанному в таблице.
3. Описать все шаги (пункты) рационального подхода к следующим проблемам для ситуации, рассмотренной ниже:
4. прием сотрудника на вакантную должность в вашем отделе;
5. покупка или аренда помещения (здания) для осуществления вашей производственной деятельности;
6. поиск путей достижения 10–ти процентного роста прибыли на вашем предприятии.
7. Подкрепить соответствующие шаги рационального подхода к решению проблем предыдущего задания использованием вспомогательных методов — составлением списков возможных решений, построением дерева решений и изображением причинно-следственных связей.
8. Результаты практического задания оформить в виде отчёта (объем 1-1,5 стр.).

Ситуация 1. Среди предприятий АПК функционирует небольшой овощной магазин. Головное отделение компании разработало ряд действий, необходимых в случае появления различных обстоятельств, включая возможные нарекания покупателей, кадровые проблемы, проведение выставок товаров, осуществление заказов и ведение документации. Задача руководителя овощного магазина состоит в том, чтобы пунктуально выполнять предписания головного отделения. Если возникает что-либо непредусмотренное, ему необходимо сначала согласовать свое решение с вышестоящим руководством. Неукоснительно выполняя требования предприятия, руководитель, тем не менее, должен самостоятельно принимать важные решения — ведь для успешной работы магазина требуется взвешенный подход к проблемам.

Ситуация 2. Руководитель, отвечающий за отдел производства, работает в довольно свободных условиях и должен осуществлять выбор среди альтернативных решений управленческой деятельности. В его ведении находятся контроль качества, использование материалов, должностные перемещения, отношения между работниками и многие другие вопросы. Более того, менеджер должен применять «здоровую», эффективную и способную приспособливаться к обстоятельствам систему руководства. В производственном отделе решения требуют масса проблем, большинство из которых уже появлялись прежде. Спектр возможных решений широк, задача руководителя заключается в выборе образа действий, который с наибольшей вероятностью приведет к успеху. Руководитель не только осуществляет рациональный анализ проблемы, но использует для определения соответствующего образа действия свое «чувство» ситуации. Проблемы довольно непросты, они усложняются воздействием внешних факторов. Таким образом, какие бы действия ни предпринимались, доля личной ответственности за них всегда присутствует. Выбранные решения в большинстве случаев оправдывают себя, если осуществляются с достаточной настойчивостью и подкрепляются необходимыми ресурсами. Деятельность руководителя производства во многом связана с выбором подходящей стратегии.

Ситуация 3. Задача отдела маркетинга организации состоит в создании новых возможностей для решения хорошо известных проблем. От работников отдела требуются новые идеи в разных сферах — от поиска новых подходов к рекламе до разработки методов активизации деятельности по сбыту продукции. Чтобы создать прочную основу для принятия решения, необходимо прояснить и упростить проблему, а также осуществить сбор соответствующей информации. Для хорошего руководителя в области маркетинга характерны умение выбирать и способность проводить разумную стратегию, обладающую подлинной новизной и, одновременно, осмысленную с деловой точки зрения.

Ситуация 4. Особые требования к руководителям предъявляют неисследованные и плохо понятые ситуации, например работа главы исследовательского центра, задача которого состоит в создании чего-либо выдающегося и нового. Таким заданием может быть разработка лунного посадочного модуля, создание искусственных алмазов или новых энергетических систем. Руководитель обычно начинает с плохо определенной проблемы, к которой не подходит ни одно из известных решений. Необходимо сосредоточить ресурсы и создать организацию, по-настоящему способную проявить творческий подход. В некоторых случаях требуется создание нового технического языка, новых концепций, инструментов, технологий или производственных возможностей. Таким образом, большая часть того, за что отвечает руководитель, характеризуется подлинной новизной.

Рекомендуемые источники и литература

1. Асаул, А.Н. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.Н. Асаул, В.П. Грахов, О.С. Коваль [и др.]. — Электрон. дан. — СПб.: АНО Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 304 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64845
2. Балдин, К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин. — Электрон. дан. — М.: Дашков и К, 2014. — 495 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=56331
3. Пужаев, Александр Васильевич. Управленческие решения: учебное пособие; допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента / А. В. Пужаев. - 2-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2012. - 192 с
4. Сулейманова, С. Р. Разработка и принятие управленческих решений : учеб. пособие / С. Р. Сулейманова.— Волгоград: ВГАФК, 2012 <http://rucont.ru/efd/233180>
5. Фирсова, Ирина Анатольевна. Управленческие решения: учебник для бакалавров; допущено МО и науки РФ / И. А. Фирсова, О. В. Данилова, С. В. Карпова; ред. И. А. Фирсова. - М.: Издательство Юрайт, 2012. - 399 с.
6. Шеметов, П.В. Управленческие решения: технология, методы. Учебное пособие [Электронный ресурс]: учебное пособие / П.В. Шеметов, В.В. Родионов, С.В. Петухова [и др.]. — Электрон. дан. — М.: Омега-Л, 2011. — 400 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5541
7. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] : учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикина. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2012. — 324 с. — Режим доступа: http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5640
8. Consultant.ru- Справочная правовая система «Консультант Плюс».
9. garant.ru- Справочная правовая система «Гарант».