

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации Федеральное
государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Экономический факультет

Кафедра управления производством

МОСКАЛЕВА Н.В.

**Методические рекомендации по организации
самостоятельной работы студентов**

По дисциплине Методы принятия управленческих решений
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
(38.03.02 – Менеджмент)

Смоленск

2018

УДК 631.15:001

ББК 65.9

М 82

Автор: Москалева Наталья Владимировна

Рецензент:

Миронкина А.Ю. к.э.н., доцент кафедры управление производством ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов - Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2018 г. –30с.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов на основе рабочей программы учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для бакалавров направлений подготовки 38.03.02 –Менеджмент.

Печатается по решению методического совета ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА протокол № 3 от «4» мая 2018 г.

© Москалева Н.В.

© ФГБОУ ВО Смоленская
ГСХА

Содержание

1. Введение	5
1. Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям	6
1.1. Подготовка к семинарским занятиям	6
1.2 Вопросы для подготовки к семинарам - дискуссиям по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	8
1.3 Список литературы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	10
2. Требования к студентам при подготовке письменных работ	12
2.1. Подготовка реферата	12
2.2 Примерные темы рефератов	18
2.3 Задания для написания контрольной работы студентами заочной формы обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»	24
3. Подготовка к экзамену	25
3.1 Критерии оценки	25
3.2 Вопросы для подготовки к экзамену	28
Список используемой литературы	29
Приложение. Образец оформления титульного листа	

Введение

Основная задача высшего образования заключается в формировании творческой личности специалиста, способного к саморазвитию, самообразованию, инновационной деятельности.

Самостоятельная работа студентов является одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Независимо от полученной профессии и характера работы любой начинающий специалист должен обладать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности своего профиля, опытом творческой и исследовательской деятельности по решению новых проблем, опытом социально-оценочной деятельности. Все эти составляющие образования формируются именно в процессе самостоятельной работы студентов, так как предполагает максимальную индивидуализацию деятельности каждого студента и может рассматриваться одновременно и как средство совершенствования творческой индивидуальности.

Основным принципом организации самостоятельной работы студентов является комплексный подход, направленный на формирование навыков репродуктивной и творческой деятельности студента в аудитории, при внеаудиторных контактах с преподавателем на консультациях и домашней подготовке.

Среди основных видов самостоятельной работы студентов традиционно выделяют: подготовка к лекциям, семинарским и практическим занятиям, зачетам и экзаменам, написание рефератов, выполнение контрольных работ, написание эссе; решение кейсов и ситуационных задач; проведение деловых игр; участие в научной работе.

1. Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям

1.1 Подготовка к семинарским занятиям

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы.

Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно).

Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура семинара. В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей: Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада –

представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут.

Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут. Работа с литературными источниками В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках

выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

1.2 Вопросы для подготовки к семинарам - дискуссиям по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Раздел 1. Понятие, сущность и свойства управленческих решений

Тема семинара 1. Причины появления управленческих проблем

Вопросы к обсуждению:

- современные условия хозяйствования: стремительные перемены, глобализация и интернационализация;
- источники и факторы неопределенности при принятии решений.

Тема семинара 2. Понятие и определение управленческого решения

Вопросы к обсуждению:

- понятие и определение управленческого решения;
- примеры управленческих решений.

Тема семинара 3. Сущность и свойства управленческих решений

Вопросы к обсуждению:

- сущность и свойства управленческих решений;
- типология управленческих решений;
- управленческое решение с ситуационной и процессной точек зрения.

Раздел 2. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа

Тема семинара 1. Понятие и определение управленческой проблемы

Вопросы к обсуждению:

- понятие и определение управленческой проблемы. Примеры проблем управления;
- управленческая проблема и управленческое решение;
- структура управленческой проблемы;
- области возникновения управленческих проблем;
- классификация управленческих проблем.

Тема семинара 2. Сущность и виды управленческих проблем

Вопросы к обсуждению:

- характеристики управленческих проблем;
- виды и сущность проблемных ситуаций в организациях;
- ключевые категории управленческих проблем.

Тема семинара 3. Процесс анализа управленческих проблем

Вопросы к обсуждению:

- области возникновения управленческих проблем;
- идентификация и описание управленческих проблем;
- построение и оценка структуры управленческой проблемы;
- анализ проблемы и построение дерева решений;
- формирование поля альтернативных решений;
- оценка последствий решения проблемы.

Тема семинара 4. Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений

Вопросы к обсуждению:

- достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений;
- методы коллективного принятия решений;
- управленческие конфликты: сущность, способы преодоления;
- управление изменениями и конфликтами при принятии решений;
- проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений, модели переговоров.

Тема семинара 5. Процедуры и этапы процесса принятия управленческих решений

Вопросы к обсуждению:

- аналитические (дескриптивные) процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
- эвристические процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
- применение экспертных методов при принятии решений.
- общая модель процесса подготовки и принятия решений;
- роли участников процесса принятия решений;
- виды управленческих решений;
- примеры управленческих решений по основным и вспомогательным бизнес-процессам;
- принятие решений по управлению проектом;
- ошибки анализа управленческих проблем и принятия решений

Тема семинара 6. Методы принятия управленческих решений

Вопросы к обсуждению:

- понятие и сущность эвристики;
- принципы эвристического решения управленческих проблем;
- применение эвристики при принятии управленческих решений.
- методы математического программирования;
- имитационные методы принятия решений;

- применение социально-экономического прогнозирования при подготовке решений;
- применение финансово-экономического моделирования при оценке последствий принимаемых решений.
- риск и неопределенность как факторы внешнего окружения, влияющие на правильность принимаемых решений;
- эвристика как метод решения сложных неструктурированных управленческих проблем;
- эвристические методы принятия управленческих решений;
- выявление факторов риска, оценка степени риска;

1.3 Список литературы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Основная литература:

1. Асаул, А.Н. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве. [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул, В.П. Грахов, О.С. Коваль, Е.И. Рыбнов. — Электрон. дан. — СПб. : АНО Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 304 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/64845>
2. Давыдкина, О.А. Методы принятия управленческих решений. [Электронный ресурс] / О.А. Давыдкина, Д.В. Сенаторов. — Электрон. дан. — Пенза : ПензГТУ, 2014. — 96 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/62628>
3. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) (для бакалавров). [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : КноРус, 2014. — 232 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/53470>
4. Шеметов, П.В. Управленческие решения: технология, методы. Учебное пособие. [Электронный ресурс] / П.В. Шеметов, В.В. Родионов, С.В. Петухова, Л.Е. Чередникова. — Электрон. дан. — М. : Омега-Л, 2011. — 398 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/5541>

Дополнительная литература:

1. Савчук, В.П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : Издательство "Лаборатория знаний", 2015. — 176 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/66129>

2. Балдин, К.В. Управленческие решения. [Электронный ресурс] / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2017. — 496 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/93470>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).

1. <http://www.cntd.ru> - профессиональная справочная система Техэксперт
2. <http://www.garant.ru> - справочно-правовая система Гарант
3. <http://www.consultant.ru> - справочно-правовая система КонсультантПлюс
4. www.mcx.ru - сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации

2. Требования к студентам при подготовке письменных работ

2.1 Подготовка реферата

Реферат – письменный доклад по определенной теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты пишутся обычно стандартным языком, с использованием типологизированных речевых оборотов вроде: «важное значение имеет», «уделяется особое внимание», «поднимается вопрос», «делаем следующие выводы», «исследуемая проблема», «освещаемый вопрос» и т.п. К языковым и стилистическим особенностям рефератов относятся слова и обороты речи, носящие обобщающий характер, словесные клише. У рефератов особая логичность подачи материала и изъяснения мысли, определенная объективность изложения материала.

Признаки реферата. Реферат не копирует дословно содержание первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате систематизации и обобщения материала первоисточника, его аналитико-синтетической переработки. Будучи вторичным текстом, реферат составляется в соответствии со всеми требованиями, предъявляемыми к связанному высказыванию: так ему присущи следующие категории: оптимальное соотношение и завершенность (смысловая и жанрово-композиционная). Для реферата отбирается информация, объективно-ценная для всех читающих, а не только для одного автора. Автор реферата не может пользоваться только ему понятными значками, пометами, сокращениями. Работа, проводимая автором для подготовки реферата должна обязательно включать самостоятельное мини-исследование, осуществляемое студентом

на материале или художественных текстов по литературе, или архивных первоисточников по истории и т.п. Организация и описание исследования представляет собой очень сложный вид интеллектуальной деятельности, требующий культуры научного мышления, знания методики проведения исследования, навыков оформления научного труда и т.д. Мини-исследование раскрывается в реферате после глубокого, полного обзора научной литературы по проблеме исследования.

Структура реферата.

1. Титульный лист 2. Оглавление 3. Введение 4. Основная часть 5. Заключение 6. Список использованной литературы 7. Приложения.

Титульный лист. Является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

После титульного листа помещают оглавление, в котором приводятся все заголовки работы и указываются страницы, с которых они начинаются. Заголовки оглавления должны точно повторять заголовки в тексте. Сокращать их или давать в другой формулировке и последовательности нельзя. Все заголовки начинаются с прописной буквы без точки на конце. Последнее слово каждого заголовка соединяют отточием (.....) с соответствующим ему номером страницы в правом столбце оглавления. Заголовки одинаковых ступеней рубрикации необходимо располагать друг под другом. Введение к реферату – важнейшая его часть. Здесь обычно обосновывается актуальность выбранной темы, цель и задачи, краткое содержание, указывается объект рассмотрения, приводится характеристика источников для написания работы и краткий обзор имеющейся по данной теме литературы. Актуальность предполагает оценку своевременности и социальной значимости выбранной темы, обзор литературы по теме отражает знакомство автора с имеющимися источниками, умение их систематизировать, критически рассматривать, выделять существенное, определять главное.

Основная часть. Основная часть реферата структурируется по главам и параграфам (пунктам и подпунктам), количество и название которых определяются автором. Содержание глав основной части должно точно соответствовать теме работы и полностью ее раскрывать. Данные главы должны показать умение студента сжато, логично и аргументировано излагать материал, обобщать, анализировать и делать логические выводы. Основная часть реферата, помимо почерпнутого из разных источников содержания, должна включать в себя собственное мнение студента и сформулированные выводы, опирающиеся на приведенные факты.

В основной части реферата обязательными являются ссылки на авторов, чьи позиции, мнения, информация использованы в реферате. Ссылки на источники могут быть выполнены по тексту работы постранично в нижней части страницы (фамилия автора, его инициалы, полное название работы, год издания и страницы, откуда взята ссылка) или в конце цитирования - тогда достаточно указать номер литературного источника из списка использованной литературы с указанием конкретных страниц, откуда взята ссылка. (Например, (7 (номер источника в списке использованной литературы), С. 67–89). Номер литературного источника должен указываться после каждого нового отрывка текста из другого литературного источника. Цитирование и ссылки не должны подменять позиции автора реферата. Излишняя высокопарность, злоупотребления терминологией, объемные отступления от темы, несоразмерная растянутость отдельных глав, разделов, параграфов рассматриваются в качестве недостатков основной части реферата. Заключительная часть предполагает последовательное, логически стройное изложение обобщенных выводов по рассматриваемой теме. Заключение не должно превышать объем 2 страниц и не должно слово в слово повторять уже имеющийся текст, но должно отражать собственные выводы о проделанной работе, а может быть, и о перспективах дальнейшего исследования темы. В заключении целесообразно сформулировать итоги выполненной работы, кратко и четко изложить выводы, представить

анализ степени выполнения поставленных во введении задач и указать то новое, что лично для себя студент вынес из работы над рефератом. Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающую самостоятельную творческую работу автора, и позволяет судить о степени фундаментальности данного реферата. В список использованной литературы необходимо внести все источники, которые были изучены студентами в процессе написания реферата. В работах используются следующие способы построения библиографических списков: по алфавиту фамилий авторов или заглавий; по тематике; по видам изданий; по характеру содержания; списки смешанного построения.

Литература в списке указывается в алфавитном порядке (более распространенный вариант – фамилии авторов в алфавитном порядке), после указания фамилии и инициалов автора указывается название литературного источника без кавычек, место издания и название издательства – при города Москва и Санкт-Петербург как место издания обозначаются сокращенно – М.; СПб., название других городов пишется полностью. (М.: Академия), год издания, страницы – общее количество или конкретные. Список использованной литературы, приводится в следующей последовательности: 1) законодательные акты (в хронологическом порядке); 2) статистические материалы и нормативные документы (в хронологическом порядке); 3) литературные источники (в алфавитном порядке) – книги, монографии, учебники и учебные пособия, периодические издания, зарубежные источники, Интернет-источники. Например: 1. Налоговый кодекс РФ от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ. 2. Указ Президента РФ “О защите потребителей от недобросовестной рекламы” от 10.06.94 г. № 1183// Российская газета. 1994. 16 июня. № 112. 2. Блинова М.С. Социология миграции: история становления и перспективы развития: учебное пособие/ М.С. Блинова. – М.: КДУ, 2009. – 192 с. Для работ из журналов и газетных статей необходимо указать фамилию и инициалы автора, название статьи, а затем наименование источника со всеми элементами титульного листа, после чего указать номер

страницы начала и конца статьи. Например: 1. Петренко К.В. Демографические характеристики трудового потенциала нефтегазодобывающих регионов Севера России// Научное обозрение. Серия 2. Гуманитарные науки. – М., 2012. – № 5. – С. 85 – 89. 2. Артемьев З. Мигрантам дадут на работу три года// Вечерняя Москва. 2013. № 184.

Для Интернет-источников необходимо указать название работы, источник работы и сайт. Например: 1. О мерах по созданию и развитию малых предприятий [Электронный ресурс]: постановление Совета министров СССР от 8 авг. 1990 г. № 790. – Режим доступа: [14.05.2012]// <http://www.consultant.ru>. – Загл. с экрана. 2. Информационные ресурсы справочно-поисковой системы Рамблер - // <http://www.rambler.ru> После списка использованной литературы могут быть помещены различные приложения (таблицы, графики, диаграммы, иллюстрации и пр.). В приложение рекомендуется выносить информацию, которая загромождает текст реферата и мешает его логическому восприятию. В содержательной части работы эта часть материала должна быть обобщена и представлена в сжатом виде. На все приложения в тексте реферата должны быть ссылки. Каждое приложение нумеруется и оформляется с новой страницы.

Общее количество страниц в реферате, без учета приложений, не должно превышать 15 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Список литературы оформляется согласно ГОСТ 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Список литературы приводится в порядке цитирования работ в тексте в квадратных скобках [1, 2, 3].

2.2 Примерные темы рефератов

1. Влияние мировой экономической конъюнктуры на деятельность организаций;

2. Учет влияния внешних факторов при принятии управленческих решений.
3. Примеры принятия решений в российских и зарубежных компаниях;
4. История становления теории принятия решений;
5. Вклад виднейших теоретиков и практиков управления в теорию принятия решений.
6. Стили принятия решений.
7. Проблемы управления в известных зарубежных компаниях.
8. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
9. Решение управленческой проблемы в российской компании.
10. Примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
11. Примеры структуры управленческих проблем.
12. Описание методов коллективного принятия решений;
13. Методология проведения деловых игр;
14. Примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях;
15. применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.
16. Описание модели процесса подготовки и принятия управленческих решений в российской компании, формулирование предложений по ее совершенствованию;
17. Модель принятия решений В. Врума;
18. Особенности деятельности высших органов управления компании в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
19. Управление проектами как особый вид процесса принятия управленческих решений.

20. Теория решения изобретательских задач;
21. Примеры эвристического решения управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях.
22. Применение математических методов при решении задач управления;
23. Построение математической модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
24. Построение имитационной модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
25. Построение социально-экономических прогнозов;
26. Использование программных продуктов при принятии управленческих решений.
27. Применение эвристических методов для разрешения реальных ситуаций на примере российской компании;
28. Проблемы и ограничения применения экспертных и эвристических методов;
29. Применение метода планирования сценариев для выхода из конкретной ситуации в российской компании.

2.3 Задания для написания контрольной работы студентами заочной формы обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»

Контрольная работа по дисциплине пишется студентами заочной формы обучения. Контрольная работа позволяет оценить умение студентов самостоятельно осваивать темы, работать с учебной и научной литературой, излагать изучаемый материал последовательно, логично в письменной форме.

Работа выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; левое – 3;

правое – 1,5. Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные (шрифт 12), их нумерация должна быть сквозной по всему тексту работы. Нумерация страниц должна быть сквозной (номер не ставится на титульном листе, но в общем количестве страниц учитывается). Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы, их нумерация должна быть сквозной по всей работе.

Общее количество страниц в контрольной, без учета приложений, не должно превышать 15 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Список литературы оформляется согласно ГОСТ 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка». Список литературы приводится в порядке цитирования работ в тексте в квадратных скобках [1, 2, 3].

Варианты заданий для контрольной работы

первая цифра – теоретический вопрос

вторая цифра – практическая ситуация

Начальная буква фамилии	Последняя цифра зачетной книжки									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
АДИНСХЩ	1,1	5,5	9,9	12,1	8,5	4,9	3,7	10,1	6,5	2,9
БЕКОТЦЭ	2,2	6,6	10,10	11,2	7,6	3,10	4,12	5,3	8,6	1,10
ВЖЛПУЧЮ	3,3	7,7	11,11	10,3	6,7	2,11	1,2	12,3	9,7	4,11
ГЗМРФШЯ	4,4	8,8	12,12	9,4	5,8	1,12	6,8	10,4	7,8	3,12

Темы для контрольной работы

1. Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений. Принципы формирования управленческих решений

2. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).

3. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
4. Экономико-математические методы и модели принятия решений.
5. Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
6. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
7. Методы организации выполнения управленческих решений.
8. Методы контроля выполнения решений.
9. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
10. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
11. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
12. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.

Ситуация № 1. Используя экономико-математический метод «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания производит продукт А. Величина постоянных затрат – 200000 руб. для данного производства. Максимально возможный объем выпуска продукции составляет 1000 единиц. Единица продукции реализуется по цене 750 руб., переменные затраты составляют 250 руб. за единицу продукции. Найти точку безубыточности.

Ситуация № 2. Используя экономико-математический метод «Точка безубыточности» примите решения исходя из следующей ситуации. Компания «А» планирует продавать программное обеспечение, пакеты прикладных программ домашнего пользования на двухнедельной выставке, проходящей в Чикаго. Эта организация может купить их у оптового продавца программного обеспечения для компьютеров за \$120 за один пакет с правом вернуть непроданные товары за ту же цену. Один пакет она планирует продавать за \$200. Организатору выставки было уже заплачено \$2 тыс. за двухдневную аренду торгового места. Предполагается, что никаких затрат больше не было. Определить точку безубыточности. Какую прибыль получит компания, продав различное количество товара?

Ситуация № 3. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. ООО «АвтоЗап» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За

это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «АвтоЗап». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «АвтоЗап»?

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие действия должна предпринять фирма «АвтоЗап»?
2. Какую информацию ЗАО «АвтоЗап» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?
3. Примите управленческое решение. Подумайте, как, принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.
4. От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?
5. Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?
6. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Ситуация № 4. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 5. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была

установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишите ли вы контракт или нет? Почему?

Ситуация № 6. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи: «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Ситуация № 7. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

Ситуация № 8. Используя метод «Дерево проблем» примите решения исходя из следующей ситуации. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация № 9. Используя экономико-математический «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Оптовик имеет устойчивый спрос на 50 единиц определенного товара в месяц. Стоимость приобретения единицы товара составляет 60 руб., а затраты на хранение единицы этого товара, по оценкам, равны 20% от его среднегодовой стоимости. Стоимость оформления одного заказа составляет 100 руб. в виде административных расходов независимо от его количества. Рассчитайте все значимые затраты и определите оптимальный размер заказа.

Ситуация № 10. Используя экономико-математический «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Объем продажи некоторого магазина составляет в год 500 упаковок супа в пакетах. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Цена покупки одного пакета равна 2 руб. За доставку заказа владелец магазина должен заплатить 10 руб. Время доставки заказа от поставщика составляет 12 рабочих дней (при 6-дневной рабочей неделе). По оценкам специалистов, издержки хранения в год составляют 40 коп. за один пакет. Необходимо определить: сколько пакетов должен заказывать владелец магазина для одной поставки; частоту заказов; точку заказа. Известно, что магазин работает 300 дней в году.

Ситуация №11. Используя экономико-математический «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. На некотором станке производятся детали в количестве 2000 штук в месяц. Эти детали используются для производства продукции на другом станке с интенсивностью 500 шт. в месяц. По оценкам специалистов компании, издержки хранения составляют 50 коп. в год за одну деталь. Стоимость производства одной детали равна 2,50 руб., а стоимость на подготовку производства составляет 1000 руб. Каким должен быть размер партии деталей, производимой на первом станке, с какой частотой следует запускать производство этих партий?

Ситуация № 12. Используя экономико-математический «Теория запасов» метод примите решения исходя из следующей ситуации. Фирма

может производить изделие или покупать его. Если фирма сама выпускает изделие, то каждый запуск его в производство обходится в 20 руб. Интенсивность производства составляет 120 шт. в день. Если изделие закупается, то затраты на осуществление заказа равны 15 руб. Затраты на содержание изделия в запасе независимо от того, закупается оно или производится, равны 2 коп. в день. Потребление изделия фирмой оценивается в 26 000 шт. в год. Предполагая, что фирма работает без дефицита, определите, что выгоднее: закупать или производить изделие (в месяце 22 рабочих дня).

3. Подготовка к экзамену

3.1 Критерии оценки

Каждый учебный семестр заканчивается зачетно-экзаменационной сессией. Подготовка к зачетно-экзаменационной сессии, сдача зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к сессии – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен. Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции, слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени. Для такого студента подготовка к зачету или экзамену будет трудным, а иногда и непосильным делом, а конечный результат – возможное отчисление из учебного заведения.

Экзамен проводится в период, предусмотренный учебным планом, в форме устного опроса на билет из трех теоретических вопросов. Критерии оценки ответа студента, форма проведения экзамена, а также перечень

вопросов доводятся преподавателем до сведения студентов до начала экзаменационной сессии. Время подготовки – 90 мин. Время устного ответа 15 – 20 минут на одного отвечающего.

Результат экзамена объявляется студенту непосредственно после его сдачи, затем выставляется в зачетную ведомость.

Критерии оценки:

Оценку «отлично» студент получает, если он демонстрирует углубленные знания в области геодезии, логически и аргументировано обосновывает ответ, легко оперирует основными понятиями и категориями, может вести профессиональный диалог по предложенному вопросу.

Оценку «хорошо» студент получает, если он в целом показывает хорошую теоретическую подготовку, но допускает отдельные ошибки и неточности, которые легко исправляет с помощью преподавателя.

Оценку «удовлетворительно» студент получает, если отвечает неуверенно, ответ не полный, слабо аргументирован, на дополнительные вопросы затрудняется ответить, а также в случае отсутствия ответа на один из трех вопросов билета.

Оценку «неудовлетворительно» студент получает при отсутствии знаний по всем предложенным вопросам билета, неумении ответить на наводящие и дополнительные вопросы преподавателя.

3.2 Вопросы для подготовки к экзамену

1. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
2. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
3. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
4. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
5. Модели принятия решений.
6. Сущность моделирования в процессе принятия решений.

7. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
8. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
9. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
10. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
11. В чем сущность ситуационного анализа?
12. Перечислите этапы ситуационного анализа.
13. Что такое моделирование?
14. Сущность экономико-математического моделирования.
15. Сущность и значение теории очередей.
16. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
17. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
18. Условия безубыточности.
19. Качественные методы прогнозирования.
20. Количественные методы прогнозирования.
21. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
22. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
23. Методы соединения альтернатив.
24. Сущность метода мозгового штурма.
25. Сущность метода Дельфи.
26. Назначение эвристических методов.
27. Методы морфологического анализа.
28. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
29. Назначение методов синектики.
30. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
31. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
32. Сущность концепции риска.

33. Сущность концепции неопределенности.
34. Выбор альтернатив в условиях определенности.
35. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
36. Выбор альтернатив в условиях риска.
37. Сущность экспертных методов.
38. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
39. Правила построения матрицы распределения ответственности.
40. Сущность сетевого моделирования.
41. Методы построения сетевых матриц.
42. Методы организации выполнения решений.
43. Что такое информационная таблица реализации решений?
44. Назначение и методы контроля выполнения решений.
45. Виды контроля выполнения решений.
46. Методы контроля выполнения решений.
47. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.
48. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
49. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
50. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
51. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
52. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
53. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
54. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
55. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
56. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
57. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).

58. Оценка эффективности в концепции ценностно - ориентированного менеджмента (концепция VBM).

59. Основные методы анализа проблем «дерево проблем», «дерево целей и задач», «дерево решений» и структурная диаграмма Ишикавы «рыбий скелет».

60. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.

Список использованной литературы

1. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы. /Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1988.
2. Зенкин. А.С. Самостоятельная работа студентов. Методические указания /сост. А.С. Зенкин, В.М. Кирдяев, Ф.П. Пильгаев, А.П. Лащ – Саранск.: Изд-во Морд. у-та, 2009. – 35 с.
3. Ковалевский И. Организация самостоятельной работы студента// Высшее образование в России. – 2000. – №1. – С.114–115.
4. Фирсова И.А. Саморазвитие личности и современные технологии обучения /И.А. Фирсова, И.В. Непрокина //Личностно ориентированные технологии в обучении: Сб. науч.-метод работ. – Самара.: Самар. гос. пед. колледж, 2001. – С. 153 - 156.

Приложение

Образец оформления титульного листа

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Экономический факультет

Кафедра управления производством

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине: Методы принятия управленческих решений

вариант: _____

Выполнил студент _____

группы _____ И.И. Иванов

(подпись)

Принял _____

П.П. Петров

(подпись)

Смоленск – (год)