

Задание для выполнения **практической работы** по дисциплине «Разработка управленческих решений»

Составитель: к.э.н., доцент Плетнёв Д.А.

Практическая работа выполняется индивидуально, результат оформляется в виде пояснительной записки или презентации к докладу на защиту. В основе работы должна лежать реальная проблемная ситуация реального хозяйствующего субъекта или иной организации, действующей в сфере профессиональной компетентности студента. Конкретные области, в которых принимаются решения, могут выбираться студентом произвольно – кадры, маркетинг, финансы, инвестиции, производство и т.д.

Формулировка темы: **Разработка управленческого решения, направленного на [снижение, недопущение и т.п.] [указать решаемую проблему] в [организация]**

В 1м семестре выполняются п. 1 и 2

Во 2м сдается вся работа целиком

Пояснительная записка оформляется на листах формата А4, обязательно наличие следующих листов и разделов:

1) Титульный лист

2) Основная часть работы, включающая 5 параграфов:

[1] Идентификация проблемной ситуации, включая:

- i) краткое описание проблемной ситуации, в том числе фигуры ЛПР
- ii) определение симптомов проблемы – конкретные индикаторы, являющиеся раздражающими фактором для ЛПР. Если в качестве симптомов выбраны количественные показатели, то необходимо привести графики, показать нормативы:
- iii) определение причин проблемы при помощи дерева причин
- iv) Выделение среди причин внутренних, управляемых факторов и факторов внешней среды (на основе дерева причин)
- v) Вывод по среде принятия решения (в условиях определенности, неопределенности и риска)

[2] Целевая ориентация решения, включая

- i) Построение дерева целей (для многоцелевого решения)
- ii) Формулировка цели и системы ограничений (для одноцелевых решений)
- iii) Определение оценочных показателей для каждой цели
- iv) Определение сравнительной значимости целей и показателей, в конце пункта заполнить таблицу:

№ п/п	Цель, показатель	Результат расчета веса по МПС	Вес соответствующей цели	Сравнительная значимость показателя (3 x 4 x 100%)
1	2	3	4	5
1.	Ц <sub>1</sub>		-	
2.	П <sub>1,1</sub>			

3.	...			
4.	$C_2$		-	
5.	$P_{2,1}$			
6.	...			
7.	$C_3$		-	
8.	$P_{3,1}$			
9.	...			
	Итого	-	-	100%

[3] Разработка альтернатив действия, включая:

- i) Формулировку исходного множества альтернатив
- ii) Выбор допустимых альтернатив, обоснование исключения не включенных в число допустимых альтернатив
- iii) Определение прогнозных значений оценочных показателей для допустимых альтернатив
- iv) Проверка альтернатив на эффективность

[4] Принятие решения и анализ чувствительности, включая:

- i) Выбор метода сравнения альтернатив (балльный метод, метод дерева решений или метод критериев в условиях неопределённости)
- ii) Применение метода к анализу альтернатив
- iii) Обоснование выбора наилучшей альтернативы, в зависимости от выбранного метода пункт завершается либо таблицей, либо деревом решений. Для решений в условиях определенности форма таблицы следующая:

Альтернативы	Показатель				$\sum B_{ij}q_i$
	1	2	...	n	
Альтернатива 1					
Альтернатива 2					
Альтернатива 3					
Вес показателя ( $q_i$ )					

Для решения в условиях неопределенности форма таблицы другая (отдельно заполняется таблица для критерия Сэвиджа):

Альтернативы	Возможные сценарии развития ситуации (исходы)				Критерии принятия решения в условиях неопределённости			
	1	2	...	n	Вальда	Кр. оптимизма	Гурвица с $\alpha=...$	Лапласа
Альтернатива 1								
Альтернатива 2								
Альтернатива 3								

- iv) Вывод о чувствительности решения к изменению факторов и системы оценки

[5] Организация и контроль выполнения решения

- i) Описание процедуры согласования и утверждения решения

- ii) Составление матрицы распределения полномочий и ответственности, мотивация исполнителей:

Работы	РУКОВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ														
				ЗРП по финансово-экономической работе				Главный инженер							
	финансовый директор	Зам.по стратегич. развитию и управ. рисками	Зам. по персоналу		Отдел маркетинга	Плановый отдел	Сметно-договор. отдел		Служба качества	ПТО	Группа документации	ОГмех	Главный геодезист	Строительная лаб.	Отдел охраны труда
1. ...															
2. ...															
3. ...															
4. ...															
5. ...															

\* в таблице указываются символами: «И» - исполнитель, «О» - организатор, «Р» - контролёр, «С» - необходимо согласование, «-« - не принимает участия в работе

№ п/п	Характеристика мотивационного механизма	Ориентировочная сумма затрат, тыс. руб.
1.		
2.		
3.		

- iii) Составление сетевого графика и календарного плана выполнения решения:

- iv) Описание процедуры контроля: контролируемые переменные, периодичность контроля, действия при критических отклонениях, в том числе заполнение таблицы

№п/п	Название индикатора (показателя)	Минимально допустимое значение	Оптимальное значение	Максимально допустимое значение	Периодичность контроля
1.	...				
2.	...				
3.	...				

- 3) Заключение (по всей работе, следует сделать выводы по каждому параграфу)

Презентация выполняется в формате, совместимом с MS PowerPoint, с титульным листом. В презентации необходимо отразить основные результаты работы по той же структуре, что для

пояснительной записки, и сделать это в визуально легкой для восприятия форме (таблицы, графики, схемы, определения), с минимумом текста на каждом слайде. Стандартный объем презентации: 12-20 слайдов.