

**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 однозначных 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.	Π <sub>1.1</sub>			

3.	...			
4.	$\Pi_2$		-	
5.	$\Pi_{2.1}$			
6.	...			
7.	$\Pi_3$		-	
8.	$\Pi_{3.1}$			
9.	...			
	Итого	-	-	100%

[3] Разработка альтернатив действия, включая:

- i) Формулировку исходного множества альтернатив
- ii) Выбор допустимых альтернатив, обоснование исключения невключенных 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 неопределенности)
- ii) Применение метода к анализу альтернатив
- iii) Обоснование выбора наилучшей альтернативы, в зависимости от выбранного метода пункт завершается либо таблице, 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 неопределенности			
	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	Отмех	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.