

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Оренбургский государственный университет»

Институт менеджмента

Кафедра менеджмента

А.В. Курлыкова
И.Н. Корабейников
Д.Ю. Воронова

ВЫПОЛНЕНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Методические указания

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» для обучающихся по образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Оренбург
2019

УДК 65.291.21 (076.5)
ББК 338.24 (Я73)
К 93

Рецензент – кандидат исторических наук, доцент О.С. Смотрина

- Курлыкова, А.В.**
К93 Выполнение контрольной работы по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность» : методические указания / А.В. Курлыкова, И.Н. Корабейников, Д.Ю. Воронова; Оренбургский гос. ун-т.– Оренбург: ОГУ, 2019. - 20 с.

В методических указаниях приведены основные требования, предъявляемые к содержанию и оформлению контрольной работы, предусмотренной учебным планом по данной дисциплине в соответствии с рабочей программой для организации самостоятельной работы. В методических указаниях представлено задание для выполнения контрольной работы.

Методические указания предназначены для выполнения контрольной работы по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность» обучающимися заочной формы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

УДК 65.291.21 (076.5)
ББК 338.24 (Я73)

© Курлыкова А.В.,
Корабейников И.Н.,
Воронова Д.Ю., 2019
© ОГУ, 2019

Содержание

Введение	4
1 Основные положения	5
2 Тема и порядок выполнения контрольной работы	8
3 Структура и содержание контрольной работы	9
4 Критерии оценки заданий контрольной работы	15
5 Литература, рекомендуемая для выполнения контрольной работы	16
5.1 Основная литература.....	16
5.2 Дополнительная литература.....	16
5.3 Периодические издания	17
5.4 Интернет-ресурсы	17
Приложение А Пример оформления титульного листа контрольной работы....	20

Введение

В соответствии с учебным планом направления подготовки 38.04.02 Менеджмент для заочной формы обучения по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность» предусматривается выполнение контрольной работы.

Задание для выполнения контрольной работы составлено на основе рабочей программы по данной дисциплине с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

Контрольная работа по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность» является индивидуальной, самостоятельно выполненной работой обучающегося. Методические указания призваны помочь выполнить контрольную работу на высоком уровне.

В процессе выполнения контрольной работы у обучающегося должны быть сформированы компетенции в соответствии с направлением подготовки 38.04.02 Менеджмент. Обучающийся по предложенной теме на основе анализа литературных источников, нормативных и справочных документов и материалов производственно-хозяйственной и управленческой деятельности предприятий выявляет проблемы на объекте исследования, проводит их диагностику, разрабатывает направления устранения обнаруженных проблем и обосновывает выбор управленческого решения.

1 Основные положения

Контрольная работа по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность» выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Целями контрольной работы являются:

- формирование у обучающихся компетенций, необходимых для овладения навыками самостоятельной научно-исследовательской работы в сфере принятия управленческих решений;

- расширение знаний по изучаемой дисциплине.

Задачи контрольной работы:

- выработка представления об экономической сущности управленческих решений и ответственности за их принятие;

- формирование представления о методах разработки управленческих решений и практическое их использование;

- владение обучающимися методами, инструментами и теоретическими положениями с целью выявления и анализа управленческих проблем, а также путей их преодоления;

- владение навыками принятия управленческих решений для повышения эффективности деятельности предприятия с учётом управленческой ответственности;

- освоение умения оценить принимаемые решения на основе методов диагностики проблем;

- формированию навыков анализа проблем для деятельности компании.

Качество и содержание контрольной работы позволит выявить общую теоретическую подготовку обучающегося и уровень владения им специальными знаниями и навыками, необходимыми для эффективного осуществления будущей профессиональной деятельности.

Процесс выполнения контрольной работы направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОП ВО по направлению подготовки 38.04.02-Менеджмент (таблица 1).

Таблица 1 - Результаты обучения по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность»

Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций	Формируемые компетенции
<p><u>Знать:</u> основные принципы, законы и категории философских знаний в их логической целостности и последовательности; инструментарий принятия управленческих решений, используемый менеджерами при анализе альтернатив.</p> <p><u>Уметь:</u> использовать основы философских знаний для оценивания и анализа альтернативных вариантов управленческих решений; формировать свою мировоззренческую позицию в обществе, совершенствовать свои взгляды и убеждения, переносить философское мировоззрение в область принятия управленческих решений и нести за них ответственность;</p> <p><u>Владеть:</u> способностью абстрактно мыслить, анализировать, синтезировать получаемую информацию в процессе принятия управленческих решений.</p>	<p>ОК-1 способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу</p>
<p><u>Знать:</u> сущность управленческой ответственности и ее виды при принятии управленческих решений; возможные варианты нестандартных ситуаций при принятии управленческих решений</p> <p><u>Уметь:</u> действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную, этическую и другие виды ответственности за принятые решения</p> <p><u>Владеть:</u> инструментарием принятия управленческих решений в нестандартных ситуациях.</p>	<p>ОК-2 готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения</p>

Обучающийся в процессе выполнения контрольной работы должен овладеть следующими умениями и навыками:

- поиск необходимых литературных источников, обработка и интерпретация и представление в письменной форме в соответствии с целями исследования;

- осуществлять сбор фактического материала, определять классификационные признаки, проводить классификацию, выявлять общие черты и различия;

- представлять собственные идеи и предложения по исследуемой проблеме в письменной форме, аргументировано доказывать собственную точку зрения на основе фактического материала;

- оформлять текст контрольной работы в соответствии с принятыми стандартами;

- оформлять список используемых источников в соответствии с требованиями библиографии.

2 Тема и порядок выполнения контрольной работы

В качестве объекта исследования обучающемуся следует выбрать предприятие (организацию, учреждение), являющееся либо местом его работы, либо с деятельностью которого он хорошо знаком и имеет доступ к материалам и документам, необходимым для написания контрольной работы.

Тема контрольной работы: «Принятие управленческих решений на примере _____»

наименование организации – объекта исследования

В силу того, что объекты исследования различные, каждая контрольная работа является уникальной, поскольку на предприятиях возникают различные проблемы и требуется использовать адекватные методы разработки, принятия реализации управленческих решений, тем самым достигается вариативность исследования.

Выполнение и представление на проверку контрольной работы предусматривают следующую последовательность шагов:

- 1) сбор материала для выполнения контрольной работы;
- 2) проведение анализа и выполнение необходимых расчетов, предусмотренной контрольной работой;
- 3) оформление контрольной работы по стандарту. Требования к оформлению контрольной работы представлены в СТО 02069024.101-2015. Режим доступа: http://www.osu.ru/docs/official/standart/standart_101-2015.pdf;

- 4) сдача готовой контрольной работы преподавателю для проверки.

Сдача контрольной работы преподавателю осуществляется обучающимся за две недели до начала зачетно-экзаменационной сессии и фиксируется в журнале регистрации контрольных работ на кафедре менеджмента.

- 6) защита контрольной работы.

После защиты контрольной работы, представленной на проверку в регламентируемые сроки, выставляется одна из оценок: «зачтено», «не зачтено».

3 Структура и содержание контрольной работы

Контрольная работа содержит следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- характеристика предприятия;
- диагностика проблем на предприятии;
- управленческие решения, принимаемые для выхода из проблемных ситуаций;
- рекомендации по решению возникших проблем на предприятии;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Титульный лист является первым листом контрольной работы, пример его оформления представлен в приложении А.

Во **введении** раскрывается актуальность тематики, формулируется цель, задачи, указывается объект и предмет исследования.

В разделе «**Характеристика предприятия**» даются краткие сведения о выбранной организации (вид основной деятельности, номенклатура продукции (услуг), организационно-правовая форма, история развития, прошлые и настоящие успехи), анализируется динамика основных технико-экономических показателей. Также желательно отразить основные параметры объекта такие как: основные направления деятельности, занимаемая позиция на рынке, особенности объекта, производственная структура, функциональные связи и зависимости и т.д.

В разделе «**Диагностика проблем на предприятии**» указываются основные противоречия желаемого состояния организации в сравнении с существующим положением дел. Описываются кризисные явления, указываются основные причинно-следственные связи этих явлений.

Желательно провести структуризацию проблем по некоторым признакам, например, проблемы кадровой политики, сбытовой деятельности, производственной или инновационной работы. Отметим, что своевременная и адекватная диагностика проблем является залогом корректного принятия управленческих решений и дальнейшего успешного функционирования предприятия.

Диагностируя проблемы предприятия, обучающийся должен понимать, что симптом, и то, что действительно представляет проблему для предприятия, – не одно и то же. Так один и тот же симптом может быть следствием различных проблем, так и одна и та же проблема может быть описана различными симптомами. Объясняются эти факты наличием сложных контактов и тесных взаимосвязей как внутри организации, так и за ее пределами. Так, например, в крупной организации могут быть сотни взаимозависимостей, поэтому определить источник проблемы достаточно трудно. Действительно такие симптомы как снижение продаж, текучесть кадров, падение рентабельности и другие могут быть вызваны множеством причин, начиная от закупок некачественного сырья и заканчивая некомпетентностью руководства.

В качестве примера рассмотрим ситуацию на предприятии (таблица 2).

Аналогичная таблица должна быть построена обучающимся в соответствии с проблемами исследуемого объекта.

Целью диагностирования проблемы является выявление причин ухудшения параметров деятельности организации. Для этого проблема изучается, выявляются факторы и силы, влияющие на нее, затем происходит подготовка всей необходимой информации для принятия решения о том, как организовать работу по решению данной проблемы.

Нередко, сущность проблемы открывается лишь тогда, когда становятся ясными связанные с ней подпроблемы.

Таблица 2 – Проблемы предприятия, их источники и подходы к решению

Проблемы	Реальные причины проблем	Подходы и методы для устранения проблем
Ухудшение качества материалов, поступающих от поставщиков	Отсутствие эффективного сотрудничества с поставщиками	Усиление контроля закупок поступающих материалов на склад. Выбор поставщиков на основе рейтингового метода.
Снижение спроса на конкретную продукцию предприятия.	Снижение качества продукции.	Модернизация оборудования. Повышение квалификации персонала.
Высокая текучесть кадров	Недостаточная мотивация персонала. Увеличение конфликтов в организации.	Разработка системы оплаты труда, ориентированной на результат каждого отдельного сотрудника. Совершенствование системы нематериального стимулирования. Совершенствование системы коммуникаций в организации.

Одним из методов диагностики проблемы, позволяющим установить причинно-следственные связи и их визуализировать, является метод построения дерева проблем. Как правило, такое дерево может быть построено по результатам SWOT-анализа. В качестве примера приведем дерево проблем туристического агентства (рисунок 1). Аналогичное дерево проблем должно быть построено обучающимся в соответствии с выбранным объектом исследования.

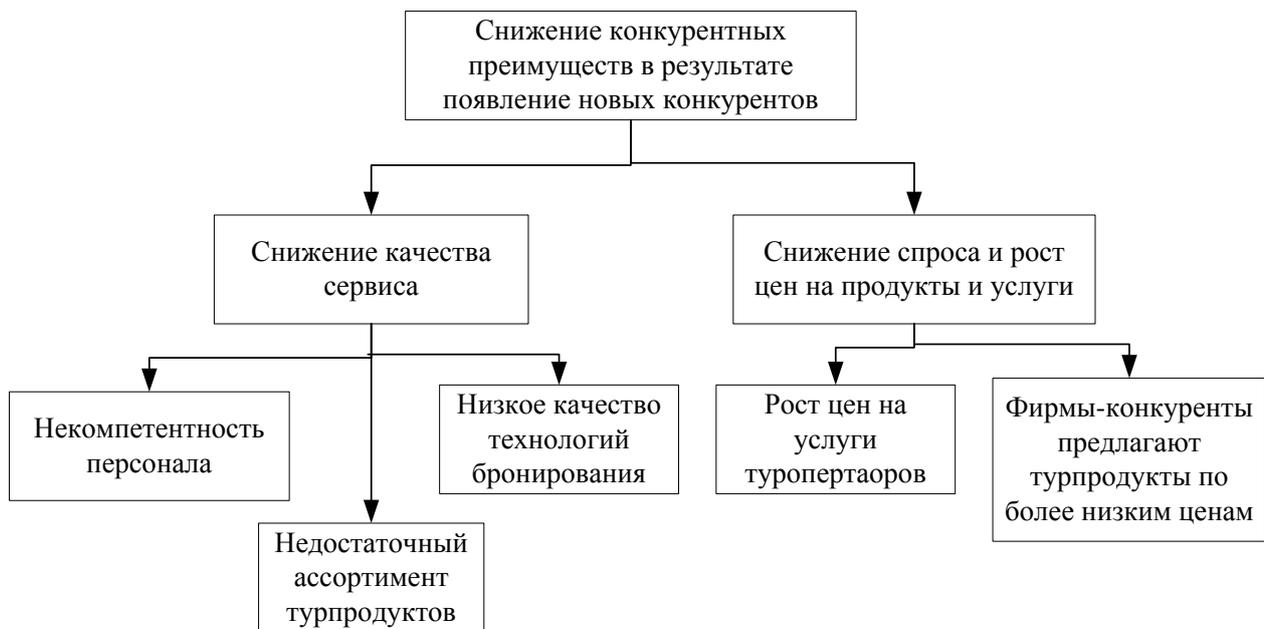


Рисунок 1 – Дерево проблем

Другим методом диагностирования проблем является построение их рейтинга на основе экспертных оценок с учетом важности, неотложности проблем и тенденций развития предприятия. Кроме этого в рейтинг могут быть включены и другие факторы, например вероятность возникновения. В результате получим группу проблем, требующих первоочередных мер, и группу менее важных, к решению которых следует приступить после приоритетных. Далее строят матрицу проблем, по строкам и столбцам которой указывается весь перечень проблем, а в самой матрице на основе дерева проблем указываются причины и следствия той или иной проблемы и рассчитывается суммарный бал причин по строкам, и, соответственно, суммарный бал следствий по столбцам. В завершении анализа строят граф проблем, отражающий важность той или иной проблемы и причинно-следственные связи. Обучающемуся необходимо построить рейтинг проблем и матрицу проблем.

Диагностика проблемы представляет собой процедуру в несколько этапов с принятием промежуточных решений. Диагностику проблем, можно проводить по следующему алгоритму. Во-первых, регистрируются те

мероприятия, которые остались не выполненными или были выполнены с опозданием. Во-вторых, выявляются организационно-технические и экономические просчеты и их влияние на деятельность предприятия. В-третьих, тщательно анализируются организационно-управленческие недостатки, исправление которых может дать большой положительный эффект в производственной и экономической деятельности предприятия.

В диагностике комплексный подход должен интегрироваться с функциональным подходом, особенно в тех случаях, когда выясняется, что слабые стороны организации приходятся на одну-две сферы деятельности. В ходе диагностики необходимо выделить, а затем интегрировать следующие аспекты организации: нормативные (размеры, ресурсы), специфические (отрасль, место нахождения, история развития) и личностные (руководители, их стремления и взгляды и т.д.).

Раздел **«Управленческие решения, принимаемые для выхода из проблемных ситуаций»** содержит основные управленческие решения по проблемам, указанным в предыдущем разделе. Желательно провести классификацию этих решений в соответствии с основными классификационными признаками. Указать лица, принимающие решения, методы, используемые в процессе принятия и реализации, и другие параметры управленческих решений.

В разделе **«Рекомендации по решению возникших проблем на предприятии»** необходимо предложить собственные варианты решения проблем с помощью рациональных методов, направленных на повышение эффективности и качества решений, например, построить дерево решений по одной из ключевых проблем. Обосновать предложенные альтернативы и выбрать оптимальный вариант.

«Заключение» контрольной работы должно содержать краткие выводы и основные результаты проведенного исследования.

Список использованных источников располагается в конце текстовой части контрольной работы. В список включают все источники, на которые

обучающийся делал ссылки в тексте работы. Сведения об источниках лучше располагать в списке в алфавитном порядке.

Пример оформления списка использованных источников приведен в п. 5 данных методических указаний.

4 Критерии оценки заданий контрольной работы

Изложенный материал теоретической части контрольной работы должен раскрывать сущность проблемы (темы), указывать на ее актуальность. Обучающийся должен уметь самостоятельно ставить проблему, устанавливать новые межпредметные, внутрипредметные связи, систематизировать и структурировать материал.

Оценка контрольной работы проводится по следующим критериям:

- 1) стиль изложения материала (научный);
- 2) соответствие материала содержанию темы;
- 3) полнота и глубина основных положений по теме исследования;
- 4) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения;
- 5) обоснованность выбора источников (в т.ч. журнальные публикации за последние три года; статистические данные, и т.д.);
- 6) соблюдение требований к оформлению (работа должна быть оформлена строго по стандарту).

Оценка «зачтено» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите контрольной работы: обозначена проблема и обоснована её актуальность, формулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «не зачтено» ставится, если вопросы не раскрыты, задания выполнены не верно, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

5 Литература, рекомендуемая для выполнения контрольной работы

5.1 Основная литература

1 Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 128 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=370551> – ЭБС Znanium издательства «Инфра-М»

2 Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / Учитель Ю. Г., Терновой А. И., Терновой К. И. - Юнити-Дана, 2015. – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/book/117136>- ЭБС Biblioclub «Университетская библиотека онлайн»

5.2 Дополнительная литература

1 Балдин, К. В. Управленческие решения [Текст] : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин.- 4-е изд. - М. : Дашков и К, 2007. - 496 с.

2 Варфоломеев, В. И. Принятие управленческих решений : учеб. пособие / В. И. Варфоломеев, С. Н. Воробьев. - М. : КУДИЦ-ОБРАЗ, 2001. - 288 с.

3 Калмыкова, Д. Ю. Разработка управленческого решения: методические указания для студентов, обучающихся по программам высшего профессионального образования по направлению подготовки 080200.62 Менеджмент / Д. Ю. Калмыкова, Е. И. Куценко; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования "Оренбург. гос. ун-т", Каф. менеджмента. - Оренбург : ОГУ, 2013. - 56 с. - Библиогр.: с. 14-16.

4 Смирнов, Э.А. Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов / Э.А. Смирнов. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 271 с.

5 Фатхутдинов, Р. А. Разработка управленческого решения : учебник для

5.3 Периодические издания

1 Проблемы теории и практики управления: журнал. - М.: Агентство «Роспечать», 2017.

2 Российский журнал менеджмента: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2016.

3 Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2017.

4 Эксперт: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2016.

5 Экономика и управление: журнал. - Спб. : Агентство «Роспечать», 2016.

6 Вопросы экономики: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2017.

7 Проблемы управления / ControlSciences: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2017.

8 Российский экономический журнал: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2017.

9 Экономический журнал Высшей школы экономики: журнал. - М. : Агентство «Роспечать», 2016.

5.4 Интернет-ресурсы

1 www.gks.ru – Официальный интернет-портал Федеральной службы государственной статистики (Росстат), где представлены информация о Росстате, официальная статистика, информация для респондентов, СМИ, о научно-информационном журнале «Вопросы статистики» и т.п.

2 www.nlr.ru – Официальный сайт Российской национальной библиотеки (РНБ), где представлена информация о библиотеке и ее структуре, новостях, ресурсах (электронная библиотека, фонды и коллекции), выставки online, каталоги, базы данных, библиографические указатели, справочные

материалы, терминологические словари, ресурсы Интернет, видеолекторий РНБ), видах обслуживания.

3 www.rsl.ru – Официальный сайт Российской государственной библиотеки (РГБ), который содержит информацию о библиотеке, ее фондах, услугах, новостях, изданиях и т.д.

4 www.cefir.ru – информационный портал «Центр экономических и финансовых исследований и разработок», содержащий результаты прикладных и научных исследований, аналитические отчеты, публикации, электронные версии Экономического вестника "Beyond Transition", информацию о семинарах и конференциях.

5 <http://www.aup.ru> – административно-управленческий портал, предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

6 <http://www.management.com.ua> - интернет-портал, который содержит обзоры и статьи, комментарии и рецензии, новости и интервью о качестве ведения бизнеса, управление финансами и персоналом, бизнес-образование и др.

7 <http://elibrary.ru> – eLIBRARY.RU - на платформе аккумулируются полные тексты и рефераты научных статей и публикаций. российская научная электронная библиотека, интегрированная с Российским индексом научного цитирования (РИНЦ).

8 <http://ecsocman.edu.ru> - Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». Представлено информационное обеспечение образовательного сообщества России учебными и методическими материалами по образованию в области экономики, социологии и менеджмента.

9 <http://znanium.com> – электронно-библиотечная система. Коллекция электронных версий актуальных изданий образовательной и научной направленности.

10 <https://openedu.ru/course/spbstu/BUSMAT/> - «Открытое образование», Каталог курсов, MOOK: «Технологии управления бизнесом (часть 1: Математические методы в экономике)»

11 SCOPUS [Электронный ресурс] : реферативная база данных / компания Elsevier. – Режим доступа: <https://www.scopus.com> , в локальной сети ОГУ.

Приложение А

(справочное)

Пример оформления титульного листа контрольной работы

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт менеджмента

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

(16 пт)

по дисциплине «Принятие решений и управленческая ответственность»

Принятие управленческих решений
(на примере АО «Оренбургский хлебокомбинат»)

ОГУ 38.04.02.5019.XXX* О

Руководитель работы
канд.экон.наук, доцент
_____ А.В. Курлыкова
«__» _____ 20__ г.

Исполнитель
Студент группы _____
_____ И.И.Иванов
«__» _____ 20__ г.

Оренбург 20__

Примечание – остальные надписи размером 14 пт

* Три последние цифры номера зачетной книжки студента