

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kursovaya-rabota/91021>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Управленческие решения

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1.ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 5

2.ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 33

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 37

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 40

Управленческие решения могут приниматься как результат индивидуального труда руководителя. В этом случае они реализуются в некоторой автономной степени от организации, сохраняя при этом ее влияние на принимаемые руководителем решения.

Однако чаще всего управленческие решения принимаются в коллегиальной форме, которая часто даже предписывается предприятию нормативно: если руководитель хочет принимать решения единолично, он не вправе это сделать.

Рассмотрим более подробно особенности разработки управленческих решений с использованием метода Дельфи.

Появившись в 1950-60 годах, метод Дельфи стал удобным инструментом для осуществления прогнозов в сфере научных разработок и их влияния на стратегические принципы, используемые при ведении войны. Зачастую его называют дельфийским методом. В процессе его разработки принимали активное участие специалисты корпорации RAND, а непосредственными авторами принято считать Norman Dalkey, Olaf Helmer и Nicholas Rescher. При выборе названия было решено использовать имя Дельфийского Оракула.

Метод Дельфи принято классифицировать как метод экспертного оценивания. Его основными особенностями считаются анонимность, заочность, многоуровневость. Идея метода заключается в том, чтобы, используя серию действий, последовательно добиться правильного решения или хотя бы максимального консенсуса. Такими действиями могут быть опросы, интервью, мозговые штурмы. Для производства анализа действуют в несколько этапов, обработка результатов осуществляется методами статистики.

Стержневой уникальностью, которой обладает метод Дельфи, является его базовый принцип использования некоторого количества независимых экспертов (наилучший эффект достигается, когда они даже не знают друг о друге). Многократное использование метода позволяет сделать вывод, что оценивание и предсказание результата неструктурированной группой (коллективом) личностей дает более высокие результаты. При этом отсутствует открытое столкновение между так называемыми носителями противоположных мнений. Метод Дельфи избавляет оппонентов от непосредственного контакта, группового влияния. Опрос проводится экстерриториально, эксперты не собираются в одном месте. Дельфи-метод предполагает наличие следующих субъектов: прежде всего, это группа исследователей. Каждому из этой группы предписано отвечать в индивидуальном порядке и письменно, следующей является организационная группа, которая должна сводить мнения экспертов в одно целое.

У этого метода есть свойства, которыми не обладают другие методы, входящие в различные типы и классы. Delphi, как инструмент решения сложных задач, имеет ряд преимуществ. Основное из них - это полная независимость от влияния авторитета большинства. Спор и дискуссии отсутствуют, их заменяют индивидуальные опросы экспертов.

Поэтапно этот процесс выглядит как цепь обязательных мероприятий. На предварительном этапе происходит подбор группы экспертов, как правило, их количество не превышает 20. Основной этап включает постановку проблемы, в ходе которой эксперты получают вопрос и приступают к разбивке его на подвопросы. Задача организационной группы заключается в отборе подвопросов, наиболее часто встречающихся, в результате появляется опросник. Этот опросник рассылают экспертам, которые производят его оценку на предмет полноты информации и возможности добавить еще что-нибудь. Так

появляется 20 вариантов, имеющих дополнительные ответы с информацией и аспектами, на основе которых составляют следующий опросник. Уже улучшенный опросник заново рассылают экспертам. Теперь их задача заключается в том, чтобы дать свой оригинальный вариант решения, плюс ко всему необходимо произвести рассмотрение наиболее крайних точек зрения, которые предоставили другие эксперты. Оценка проблемы происходит по нескольким аспектам: обеспеченность ресурсами, эффективность, оценивается и степень соответствия постановке изначальной задачи. Появлением преобладающего суждения экспертов, сближающего их точки зрения, завершается этап-цикл решения проблемы. Ознакомив экспертов с доводами, имеющими сильное отличие, предлагается оценить их с последующей возможностью изменить мнение. Процедура после этого повторяется.

Количество этапов достигает трех, но при необходимости их может быть и больше. После этого переходят к завершающему аналитическому моменту. В ходе него проверяют согласованность мнений экспертов, производят анализ полученных выводов и разработку конечных рекомендаций.

На построение структуры разработки управленческих решений оказывает влияние ряд факторов, различных по своей природе и виду воздействия на структуру. Поэтому для построения структуры управления очень важно знать факторы, её формирующие.

Можно выделить факторы, которые непосредственно влияют на процесс разработки решений и косвенно, т.е. по отношению к структуре управления они являются "внешними" и "внутренними".

Так, например, требования рынка и цели управления оказывают прямое влияние на организационную структуру. Система целей организации является основой для выделения в структуре управления самостоятельных подразделений, отвечающих за достижение конкретной цели.

Также основными факторами, воздействующими на структуру управления, являются функции управления, их содержание. Развитие функций управления объясняет и обуславливает развитие структуры управления.

Рис.5. Основные факторы, влияющие на процесс разработки решений [12, с.339]

На процесс разработки управленческих решений непосредственно влияют также масштабы и сложность производства (тип производства), характер выпускаемой продукции и применяемой технологии; характер научно-технического прогресса и методы его осуществления (темпы обновления продукции и технологии, интеграции науки и производства и др.); степень концентрации, специализации и кооперирования производства; размеры и территориальное размещение производства.

Наряду с факторами, действующими на структуру непосредственно, следует выделить те, которые влияют на структуру более косвенно. К этой группе факторов относятся кадры, техника, технология управления, организация труда. Так, кадры управления влияют на структуру в плане её уточнения, корректировки, некоторого распределения функций между подразделениями структуры и отдельными работниками. Рациональность построения организационной структуры определяется оптимальным сочетанием, содержанием и количеством внутренних и внешних связей объекта управления. Целесообразно, чтобы внутренние связи объекта преобладали над внешними, иначе последние отрицательно повлияют на стабильность объекта.

Таким образом, при разработке управленческих решений приходится одновременно учитывать много факторов: цели и систему функций, объем работ и норму управляемости. Приходится учитывать воздействие и личности работника и применяемых средств техники управления.

Методология теории управления предприятием направлена на выполнение следующих важных функций [5, с.336]:

1. познавательная функция (изучение внутренних управленческих взаимоотношений);
2. описательная (сбор, систематизация данных о системе управления компанией);
3. объяснительная (выявление условий, в которых были реализованы те или иные принципы и средства управления);
4. прогностическая (анализ прошлых и настоящих ситуаций в управлении, определение перспективных путей изменений в управленческой деятельности в будущем);
5. контрольная (осуществление контроля над организацией управленческого процесса, правильного использования познавательных средств и полноты и целостности изучения того или иного объекта управления);
6. оценочная (оценка соответствия существующей системы управления предприятия тенденциям его развития, социальным ожиданиям, потребностям сотрудников);

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные акты и нормативные документы

1. Гражданский Кодекс РФ (глава 4)
2. Федеральный закон от 14.11.2002 N 161-ФЗ (ред. от 23.11.2015) "О государственных и муниципальных унитарных предприятиях"

Экономическая учебная и специальная литература

3. Бариленко В. И. и др. Основы бизнес — анализа: учебное пособие. / под ред. В. И. Бариленко. — М.: КНОРУС, 2014. — 272 с.
4. Башкатова Ю.И. Управленческие решения/ учебник для студентов экономических специальностей. – М: Инфра-М, 2014. – 271 с.
5. Бердников В. Основы бизнес – анализа. – М.: КНОРУС, 2014. – 495 с.
6. Воробьев С.Н. Управленческие решения - М: Юнити-Дана, 2013. – 447 с.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент организации. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 162 с.
8. Дафт Ричард Л. Управленческое решение - СПб: Питер, 2017. – 231 с.
9. Зудина Л.А. Организация управленческого труда. Учебное пособие, 2014. – 546 с.
10. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений. – К.: МАУП, 2014. – 380 с.
11. Конрад К. Бизнес – анализ. – М.: Вильямс, 2014. – 576 с.
12. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. – М.: Дело, 2013. – 266 с.
13. Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование. – Таганрог: ТРТУ, 2013. – 277 с.
14. Нечаев Е.И. Организация производства и предпринимательской деятельности. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – 266 с.
15. Орлов А.И. Теория принятия решений. – М.: Экзамен, 2013. – 183 с.
16. Паклин Н., Орешков В. Бизнес-аналитика. От данных к знаниям. – М.: Дело, 2014. – 371 с.
17. Репин В.В. , Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 419 с.
18. Савельев Ю.В. Бизнес – планирование и разработка проектов. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 429 с.
19. Смирнов Э.А. Управленческие решения. – М.: Юнити – Дана, 2015. – 479 с.
20. Терехин В.И., Моисеев С.В. Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин, С.В. Моисеев. - М.: Экономика, 2013. – 350 с.
21. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. – М.: Интел-Синтез, 2013. – 288 с.
22. Чуйкин А.М. Разработка управленческих решений. – Калининград: Экономика, 2013. – 362 с.
23. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Инфра-М, 2014. – 504 с.
24. Юкаева В.С. Управленческие решения. – М.: Дашков и К, 2013. – 284 с.

Электронные ресурсы

25. Экономический портал. Доступ через <http://institutiones.com/>
26. Международный Институт Бизнес – Анализа. Доступ через <http://www.iiba.org/>
27. Управление предприятием Доступ через <http://consulting.1c.ru>
28. Административно – управленческий портал. Доступ через <http://www.aup.ru/>
29. Сообщество HR менеджеров. Доступ через <http://hr-portal.ru/>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kursovaya-rabota/91021>