МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Иркутский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийский государственный институт кинематографии имени С.А.Герасимова»

**Методическая разработка урока по дисциплине «Менеджмент»**

**по теме «Основы принятия управленческих решений»**

**Автор:** **преподаватель гуманитарных и социально-экономических дисциплин Хитырхеева Наталья Кимовна, г. Иркутск, 2016 год.**

**Содержание**

1. Введение
2. Цели и задачи занятия
3. Сценарий проведения занятия

3.1.Организационная часть

3.2. Изучение нового материала:

А) Определение и классификация принятия управленческих решений

Б) Этапы принятия управленческих решений

В) Методы принятия управленческих решений

3.3. Закрепление нового материала

3.4. Подведение итога 4. Заключение

5. Список литературы

1. **Введение**

Принятие решений – это неотъемлемая часть работы менеджера. От того какие решения будут приняты, зависит судьба организации. Одно решение может обернуться крахом, или, наоборот, вывести организацию из глубокого кризиса. Современный менеджер принимает как рутинные решения, так и носящие стратегический характер решения.

Современные организации осуществляют свою деятельность в условиях быстро меняющейся внешней среды, постоянных изменений в управлении производством и персоналом. Изменения в системе управления организацией делают более сложным процесс принятия оптимальных управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

Менеджеры, прекрасно владеющие теорией принятия решений, часто сталкиваются с трудностями применения своих знаний на практике, поэтому важно обучать студентов, используя имитационные игры, ситуационные задачи.

В ходе занятия студент получает практические навыки в применении полученных знаний. Решение ситуационных задач – это творческий процесс, поэтому ситуация может сложиться непредсказуемо, по новому. Студент учится адаптироваться к ситуации, выбирать оптимальные альтернативы, в процессе формирует навыки принятия управленческих решений. Принятие управленческого решения осуществляется посредством комплекса действий, связанных с организацией этого процесса, и включает: обсуждение приемлемых вариантов, выбор из их числа лучшего, согласование выбранного варианта с внешними данными. В результате использования в обучении студентов имитационных методов, практических заданий развивается познавательная сфера личности и потребность в самоактуализации.

1. **Цели занятия:**
2. Дидактическая цель - изучение основ принятия управленческого решения: понятий, процесса, видов, этапов и методов.
3. Развивающая цель - развитие познавательной сферы личности студента и его потребностей в самоактуализации.
4. Воспитательная цель - воспитание навыков индивидуальной и коллективной работы.

**Задачи занятия:**

1. Рассмотреть вопросы, связанные с обеспечением процесса разработки и исполнения принятия решений.

2. Научить студентов выбирать оптимальные альтернативы в процессе формирования навыков принятия управленческих решений.

3. Развивать потребность в самоактуализации и познавательные процессы личности студента через решение практических ситуационных задач.

1. **Сценарий проведения занятия:**

1) Организационная часть.

2) Изучение нового материала:

А) Определение и классификация принятия управленческих решений.

Б) Этапы принятия управленческих решений.

В) Методы принятия управленческих решений.

3) Закрепление нового материала:

Индивидуальный зачёт;

Командный зачет.

4) Подведение итога занятия.

**Вид занятия:** урок сообщения новых знаний.

**Наглядные пособия:**

* Презентация «Основы принятия управленческих решений»;
* Видеокейс «Шура Балаганов»;
* Ситуационная задача;
* Кроссворды;
* Задачи.
  1. **Организационная часть.**

Приветствие присутствующих на занятии. Оглашение темы и хода занятия.

Проверка присутствующих по журналу.

**3.2. Изучение нового материала:**

**А) Определение и классификация принятия управленческих решений.**

**Управленческое решение**- это сознательный выбор из имеющихся альтернатив такого направления действий, который обеспечит достижение целей, стоящих перед организацией.

В процессе участвуют четыре элемента: проблемы, цели, альтернативы и решения.

**Управленческие решения принимаются в следующих случаях:**

* возникновение новых условий, ситуаций, нарушающих нормальный (оптимальный) режим функционирования фирмы с целью возврата ее на оптимальный уровень;
* необходимость сохранения неизменными созданных условий, если режим функционирования фирмы считается оптимальным;
* необходимость перевода фирмы на новый режим функционирования, обусловленный новыми целями.

**Понятие "технология принятия решения" состоит из элементов:**

* Для чего делать (реализация идеи, решение)?
* Что делать (количество и качество объекта)?
* С какими затратами (ресурсы)?
* Как делать (по какой технологии)?
* Кому делать (исполнители)?
* Когда делать (сроки)?
* Для кого делать (потребители)?
* Где делать (место)?
* Что это дает (экономический, социальный эффект)?

**Классификация видов принятия решений:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Признаки классификации** | **Управленческие решения** |
| По масштабам воздействия | Общие, частные |
| По времени действия | Стратегические, оперативные |
| По прогнозируемым свойствам | С определённым результатом, с вероятным исходом |
| По методам переработки информации | Алгоритмические, эвристические |
| По числу критериев | Однокритериальные, многокритериальные |
| По направлению воздействия | Внутренние, внешние |
| По глубине воздействия | Одноуровневые, многоуровневые |
| По способу принятия | Индивидуальные, коллективные |
| По способу фиксации | Письменные, устные |

**Б) Этапы принятия управленческих решений**

Принятие и реализация решений – сложный процесс, состоящий из нескольких стадий и этапов.

1 этап: Диагностика проблемы и признание необходимости решения.

2 этап: Формулировка ограничений и критериев.

3 этап: Определение альтернатив.

4 этап: Оценка альтернатив.

5 этап: Выбор альтернативы.

6 этап: Реализация решений.

**Принципы принятия управленческих решений и требования, предъявляемые  к ним:**

На практике существует ряд ограничений, которые препятствуют рациональной модели в процессе принятия решения:

1. Иногда менеджеры не знают, что проблема существует, так как, либо они перегружены, либо проблема хорошо скрыта от них;
2. Нет возможности собрать всю информацию, относящуюся к проблеме;
3. Ограничения во времени вынуждают менеджеров принимать не лучшие решения;
4. Незнание процесса принятия решения.

Субъекты принятия решений: руководитель предприятия, администрация предприятия, акционеры, общее собрание акционеров, трудовой коллектив предприятия, работники предприятия.

        В основе процедуры принятия управленческого решения лежат следующие принципы: принцип единоначалия (решение принимается единолично), принцип единогласия (безоговорочная поддержка выдвигаемой альтернативы), принцип большинства (присутствует много мнений и прибегают к голосованию), принцип консенсуса (согласование всех спорных вопросов и различных мнений в процессе выработки решений).

**Требования, предъявляемые к управленческим решениям:**

1. Целевая направленность: должны быть направлены на достижение определенных целей.
2. Иерархическая субординация: должны соответствовать делегированными ему полномочиями.
3. Обоснованность: должны иметь объективное обоснование рациональности.
4. Адресность: должны быть ориентированы в пространстве и во времени.
5. Обеспеченность: необходимые ресурсы и источники их получения.
6. Директивность: должны быть обязательными для исполнения и носить плановый характер.

**В) Методы принятия управленческих решений.**

**Неформальные методы** включают в себя:

**Вербальная информация** – это наиболее часто используемая информация. Сюда относят информацию из радио- и телепередач, от поставщиков, от потребителей, консультантов, от конкурентов, на различных совещаниях и конференциях. Данная информация легкодоступна, затрагивает все основные факторы внешнего окружения, представляющие интерес для организации. Однако она очень изменчива и неточна.

**Письменная информация** – это информация из газет, журналов, информационных бюллетеней, годовых отчетов. Эта информация обладает теми же достоинствами и недостатками, что и вербальная информация.

**Промышленный шпионаж -** это форма недобросовестной конкуренции, при которой осуществляется незаконное получение, использование информации, составляющей коммерческую, служебную тайну с целью получения преимущества.

**Количественные методы**  используются, когда есть основания считать, что деятельность в прошлом имела определенную тенденцию, которая может продолжиться и в будущем.

**Анализ временных рядов.** Он основан на допущении, согласно которому случившееся в прошлом дает достаточно хорошее приближение к оценке будущего. Проводится с помощью таблицы или графика.

**Причинно-следственное (казуальное) моделирование.** Наиболее математически сложный количественный метод прогнозирования. Используется в ситуациях с более чем одной переменной. Казуальное моделирование – прогнозирование путем исследования статистической зависимости между рассматриваемым фактором и другими переменными.

**Качественные методы**  подразумевается прогнозирование будущего экспертами.

**Мнение жюри** – соединение и усреднение мнений экспертов в релевантных сферах.

**Совокупное мнение сбытовиков**. Мнение дилеров или предприятий сбыта очень ценно, так как они имеют дело непосредственно с конечными потребителями и знают их потребности.

**Модель ожидания потребителя** – прогноз, основанный на результатах опроса клиентов организации.

**Метод экспертных оценок.** Он представляет собой процедуру, позволяющую группу различных областей экспертов приходить к согласию. По данному методу эксперты заполняют опросник по данной проблеме. Затем им дают опросники, заполненные другими экспертами, и просят пересмотреть свое мнение либо аргументировать первоначальное. Причем все опросники анонимны, как и анонимны сами эксперты, то есть эксперты не знают, кто еще входит в группу.

**3.3. Закрепление нового материала:**

А) Индивидуальный зачет

Ситуационная игра (Приложение 1)

Видеокейс (Приложение 2)

Б) Командный зачет

В) Задачи (Приложение 3,4,5)

Г) Кроссворд (Приложение 6,7,8)

Д) Ответы на командный зачет (Приложение 9)

* 1. **Подведение итога занятия**

Жюри оглашает результаты по командному и индивидуальному зачетам.

Выставление оценок, награждение студентов.

1. **Заключение**

По существу, почти вся деятельность любого руководителя сводится к принятию решений и организации их выполнения. Принимать правильные решения руководителю помогает также и умение творчески мыслить, так как ему нередко приходится из массы разрозненных, а подчас и противоречивых данных выбирать наиболее важные, систематизировать их, делать соответствующие выводы.

Для того чтобы успешно осуществлять управление, руководителю необходимо не только обладать соответствующими способностями, но и владеть знаниями науки управления, уметь правильно творчески использовать на практике разработанные ею методы.

Методы имитации принятия управленческих решений в различных производственных ситуациях путем игры по заданным правилам это хороший метод обучения, закрепления навыков на уроке. Они помогают развивать потребность в самоактуализации у студентов в ходе занятия. Эти методы также активизируют познавательную деятельность студента, отрабатывают навыки индивидуальной и коллективной работы. Задавая различные ситуационные задачи мы обучаем студента воображать управленческие ситуации, подумать и сделать взвешенный вывод по принятию решений, то есть выбрать оптимальную альтернативу и сформировать навык принятия управленческого решения. Различные задания можно применять не только для обучения, но и для научно-исследовательских целей, выработки управленческих решений.

**Список использованной литературы**

1. Бабкин В.Ф., Баркалов С.А., Щепкин А.В. Деловые имитационные игры в организации и управлении. Учебное пособие. – Воронеж: ВГАСУ, 2004. – 207с.
2. Беляцкий Н. Менеджмент: Тексты, задачи, ситуации, деловые игры. Практикум: Учебное пособие. – Казань: Книжный дом, 2005. – 224с.
3. Вачугов Д.Д., Веснин В.Р., Кисляков Н.А. Практикум по менеджменту. Деловые игры. – М.: Высшая школа, 2004. – 192с.
4. Гуревич А.М. Ролевые игры и кейсы в бизнес-тренингах. – СПб.: Речь, 2006. – 140с.
5. Т.П.Прошкина. Менеджмент. – Ростов н/Д: «Феникс», 2007.
6. academia-moscow.ru›ftp\_share/\_books/fragments/…
7. libmaup.narod.ru›MO\_20.PDF