

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Экономическая безопасность, учет и право»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (ПРЕДПРИЯТИЕМ)»

Ростов-на-Дону

ДГТУ

2018

УДК 334.02

Составитель Алешина Е.И.

Методические указания для практических занятий по дисциплине «Управление организацией (предприятием)» – Ростов-на-Дону: Донской гос. техн. ун-т, 2018.– 23 с.

Раскрываются цели и задачи дисциплины. Даны указания по подготовке к практическим занятиям, приведены примеры с решениями для проверки знаний, приведены примеры решения задач при принятии управленческих решений.

Предназначены для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» по очной и заочной форме.

УДК 334.02

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Донского государственного технического университета

Ответственная за выпуск зав. кафедрой «Экономическая безопасность, учет
и право» д-р. эконом. наук, профессор Г.Е. Крохичева

В печать ____ 2018г.

Формат 60х84/16. Объем ____ усл. п.л.

Тираж ____ экз. Заказ № ____

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:

344000, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью курса «Управление предприятием (организацией)» является подготовка квалифицированных специалистов, знающих теоретические основы теории управления, современные тенденции развития управленческой науки и умеющих использовать их в практической деятельности.

Цель достигается посредством решения следующих задач:

- развитие у студентов аналитического мышления, необходимого квалифицированному специалисту для практической работы;
- овладение методами анализа существующей системы управления;
- развитие умения использовать теоретические знания для решения конкретных задач управления;
- развитие навыков использования компьютерной техники и информационных технологий при разработке и принятии управленческих решений;
- усвоение приемов, методов и норм делового общения;
- развитие у студентов умения самостоятельно расширять и углублять знания в области менеджмента.

В результате изучения данной дисциплины студенты должны

знать:

- современные концепции, подходы и направления в менеджменте;
- методологические основы менеджмента;
- особенности российского менеджмента;
- функции управления;
- сущность процесса управления;
- интеграционные процессы в менеджменте;
- факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды;
- методологию формирования целей организации

- виды организационных структур управления;
- технологию и методы принятия управления решений;
- экономический механизм менеджмента;
- порядок разработки стратегии организации;
- технологию информационной деятельности;
- цели, задачи, принципы и формы внутрифирменного планирования;
- сущность, смысл, значение, формы и методы контроля;
- методы моделирования деятельности предприятия;
- социально-психологические аспекты руководства.

уметь:

- использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями;
- проводить оценку внешней и внутренней среды организации;
- планировать деятельность организации;
- управлять коллективом;
- использовать информационные технологии в управленческой деятельности;
- принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений;
- управлять персоналом организации;
- проектировать организационные структуры;
- разрешать конфликты в организационной среде;
- оценивать эффективность управленческой деятельности;
- эффективно делегировать полномочия;
- использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию при управлении трудовыми ресурсами организации;
- разрабатывать стратегический план конкретного предприятия;
- использовать эффективные, в конкретной ситуации, стили управления.

владеть:

- ключевыми категориями, методами и принципами управления;
- особенностями западноевропейского, японского и российского менеджмента;
- этапами развития и школами в истории менеджмента;
- основными подходами в управлении;
- инновационными методами стратегического управления современными организациями;
- правовыми основами деятельности предприятий и организаций различных форм собственности;
- принципами построения организаций [ОК-8, ОПК-2, ПК-43];
- возможностями автоматизации управленческой деятельности;
- содержательными и процессуальными теориями мотивации.

Цель методических указаний - обеспечить обучающемуся оптимальную организацию процесса освоения дисциплины.

Процесс освоения дисциплины включает: посещение лекций и практических занятий по расписанию в период установочной сессии, самостоятельную работу обучающегося, индивидуальные консультации, а также прохождение КСР и промежуточной аттестации (сдача зачета).

УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Цель практических занятий по дисциплине «Управление организацией (предприятием)» заключается в установлении связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; обучении студентов умению использовать учебный материал для разрешения практических задач и ситуаций, анализировать полученные результаты; в проведении контроля самостоятельной работы студентов по освоению курса; обучении навыкам профессиональной деятельности.

Основными структурными элементами практических занятий являются: обсуждение преподавателем совместно со студентами темы

занятий с пояснением ее взаимосвязи с будущей профессиональной деятельностью; освоение алгоритма и самостоятельно решения ситуационных и других задач; консультации преподавателя во время занятий; обсуждение и оценка полученных результатов; письменный или устный отчет студентов о выполнении заданий.

Для понимания тем (их состав изложен в Методических указаниях по самостоятельной работе) рекомендуется:

1) ответить на вопросы тестов

Тесты по «Основам менеджмента»:

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?

1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

1. Специалисты;
2. Работники;
3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

3. Контроль - это:

1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;

4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

5. Контроль должен быть:

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

6. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

7. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

8. Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

9. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

1. + Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

10. Под планированием понимают:

1. Вид деятельности;

2. Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

11. Организационное планирование осуществляется:

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

12. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:

1. Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

13. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

1. Концерн;
2. Картель;
3. Консорциум;
4. Корпорация;
5. Ассоциация.

14. Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд

1. Дочернее товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

15. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а

при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

16. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это:

1. Товарищество с дополнительной ответственностью;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

17. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

18. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

19. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

20. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

1. До фактического начала выполнения работ;
2. После, выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

21. Когда осуществляется текущий контроль в организации?

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

22. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

23. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;
2. Побуждение себя к эффективной деятельности;
3. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;
4. Механистическая организация;
5. Динамичная организация.

24. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:

1. Создание, становление, развитие, возрождение;
2. Рождение, зрелость;
3. + Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
4. Рождение, зрелость, возрождение;
5. Создание, развитие, зрелость, старение.

25. К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:

1. Потребители, конкуренты, законы;

2. Цели, задачи;
3. Персонал, технологии;
4. Структура управления;
5. Потребители.

26. Что следует понимать под миссией организации?

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. Четко выраженные причины существования;
5. Основные принципы организации.

27. Если Вам придется объяснять что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:

1. Объединение людей для выполнения определенных работ;
2. Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;
3. Группа людей, которые совместно реализуют определенные программы; .
4. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;
5. Объединение людей по интересам.

28. К внутренней среде относятся:

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

29. К внешней среде организации непрямого действия относятся:

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

30. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
4. В организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом;
5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

31. Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?

1. Выполнение всеми работниками поставленных заданий;
2. Четкое придерживание администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;
3. Выполнение менеджерами поставленных заданий;
4. Выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;
5. Полное подчинение работников руководящему аппарату.

32. Что должны отражать современные принципы менеджмента?

1. Основные закономерности управления;
2. Основные связи, которые складываются в системе;
3. Основные отношения, которые складываются в системе;
4. Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;
5. Обязательное наличие цели при управлении.

33. Что является основой управления какой либо системы?

1. + Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;
2. Методы менеджмента;
3. Функции менеджмента;
4. Финансовые ресурсы;
5. Объект менеджмента.

34. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:

1. Ситуационный подход;
2. Системный подход;
3. Процессный подход;
4. Поведенческий подход;
5. Текущий подход. ;

35. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:

1. Поведенческим подходом.
2. Процессным подходом;
3. Ситуационным подходом;
4. Системным подходом;
5. Текущим подходом.

36. Что является составляющим элементом управления?

1. Маркетинг;
2. Менеджмент;
3. Экономические процессы;
4. Социально-экономические процессы;
5. Финансы.

37. Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?

1. Экономическим;
2. Социально-психологическим;
3. Организационно-распорядительным;
4. Распорядительным;
5. Социально-экономическим.

38. К первичным потребностям относятся:

1. Психологические;
2. Физиологические;
3. Экономические;
4. Материальные;
5. Социальные.

39. Потребности бывают:

1. Первичные и внутренние;
2. Внутренние и вторичные;
3. Первичные, вторичные, внутренние и внешние;
4. Внутренние и внешние;
5. Первичные и внешние.

40. Мотивация базируется на:

1. Потребностях и самовыражении;
2. Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;

4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

41. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. Зарплата;
5. Премии и зарплата.

42. Что создает структуру управления организацией?

1. Совокупность линейных органов управления;
2. Совокупность функциональных служб;
3. Совокупность линейных и функциональных служб (органов);
4. Совокупность органов управления;
5. Совокупность программно-целевых служб.

43. Анализ конкурентов организации проводится с целью:

1. Определения их стратегии и сильных сторон;
2. Определения их целей и сильных сторон;
3. Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон;
4. Определения стратегии;
5. Определения их целей и слабых сторон.

44. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:

1. Достижимость, конкретность, ориентация во времени;
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;.
5. Ориентация во времени.

45. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?

1. В 20-е годы XX столетия;
2. В 30-е годы XX столетия;
3. В 60-е годы XX столетия;
4. В 70-е годы XX столетия;
5. В 80-е годы XX столетия.

2) решить задачи

Примеры решения задач

Для принятия эффективного управленческого решения необходим **учет фактора времени при экономических расчетах**. Это обусловлено тем, что при оценке экономической эффективности принимаемых решений как эффект, так и затраты могут быть распределены во времени. Так, при создании сложных объектов их проектирование и строительство ведется несколько лет. При этом точное определение затрат и получаемых полезных результатов в течение нескольких лет практически невозможно и возникает необходимость учета фактора времени при определении капитальных вложений и расходов.

С учетом фактора времени можно решать следующие задачи:

- 1) прогнозирование затрат и результатов;
- 2) определение распределенных во времени затрат и результатов в любой момент времени;
- 3) определение коэффициента дисконтирования (нормы доходности, процентной ставки) при известных начальных и будущих затратах и результатах.

Влияние фактора времени следует учитывать, исходя из двух точек зрения:

- 1) из-за наличия инфляционных процессов, связанных с обесцениванием денег;
- 2) из-за обращения денежных средств в виде капитала и получения дохода с оборота.

Для определения будущих доходов и затрат применяется формула сложных процентов:

$$P_t = P (1 + i)^t, \quad (1)$$

где P – начальная стоимость инвестиций, i – коэффициент дисконтирования в виде десятичной дроби, P_t – будущая стоимость инвестиций через t лет.

Задача 1. Годовая ставка равна 15%. Через сколько лет начальная сумма утроится?

Решение: Исходя из формулы (1) имеем: $3P = P(1 + 0,15)^t$,

логарифмируя это выражение, получаем

$$t \geq \frac{\ln 3}{\ln 1.5} = 8.$$

Ответ: сумма утроится через восемь лет.

Задача 2. В инвестиционный проект вложены инвестиции размером 1000000\$, взятые в банке под 8% годовых. В течение двух лет получены доходы: $D_1 = 600000\$$; $D_2 = 600000\$$. Определить рентабельность проекта.

По истечении 1 года долг банку составляет

$$1000000 \times 1,08 = 1080000\$.$$

Получив доход в размере 600 000 \$ от реализации проекта, его направляют на погашение долга и на начало второго года реализации проекта долг составляет:

$$1080000 - 600000 = 480\,000 \$$$

По истечении 2-го года долг банку составляет

$$480\,000 \times 1,08 = 518400\$$$

Получив доход в размере 600 000 \$ от реализации проекта, его направляют на погашение долга и на конец второго года реализации проекта чистый доход составляет:

$$600\,000 - 518400 = 81600 \$$$

Если эту величину дисконтировать к моменту начала реализации проекта по ставке 8 %, то получим приведенный чистый доход проекта:

$$81600 : (1 + 0,08)^2 = 70\,000 \$$$

Рентабельность проекта составит:

$$70\,000 : 1000000 = 0,07 \text{ или } 7\%.$$

Выбор оптимального варианта управленческого решения с помощью **метода построения «Дерева решения»**. С помощью этого метода решается целый ряд задач, когда имеются два или более последовательных множества решений, причем, последующие решения основываются на результатах предыдущих состояний среды, т.е. появляется цепочка решений, вытекающих одно из другого.

Для каждого решения выбирается альтернатива с наибольшим показателем отдачи (или с наименьшими затратами). Если за принятием решения следует несколько возможных вариантов событий, то выбирается альтернатива с наибольшей предполагаемой прибылью или наименьшей величиной затрат.

Схема "дерево" решений очень похожа на схему "дерево" вероятностей. Ее используют, когда нужно принять несколько решений в условиях неопределенности, когда каждое решение зависит от исхода предыдущего или исходов испытаний. Составляя "дерево" решений, нужно нарисовать "ствол" и "ветви", отображающие структуру проблемы. Располагаются "деревья" слева направо. "Ветви" обозначают возможные альтернативные решения, которые могут быть приняты, и возможные исходы, возникающие в результате этих решений. На схеме мы используем два вида "ветвей":

- первый вид - пунктирные линии, соединяющие квадраты возможных решений;
- второй вид - сплошные линии, соединяющие кружки возможных исходов.

Квадратные "узлы" обозначают места, где принимается решение, круглые "узлы" - появление исходов.

Так как лицо, принимающее решение (ЛПР) не может влиять на появление исходов, ему остается лишь вычислять вероятность их появления.

Когда все решения и их исходы указаны на "дереве", просчитывается каждый из вариантов, и в конце проставляется его денежный доход. Все расходы, вызванные решением, проставляются на соответствующей «ветви».

Задача 3. Для финансирования проекта бизнесмену нужно занять сроком на один год 15 000 ф. ст. Банк может одолжить ему эти деньги под 15% годовых или вложить в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 9% годовых. Из прошлого опыта банкиру известно, что 4% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать ему заем или нет? (построить дерево решений).

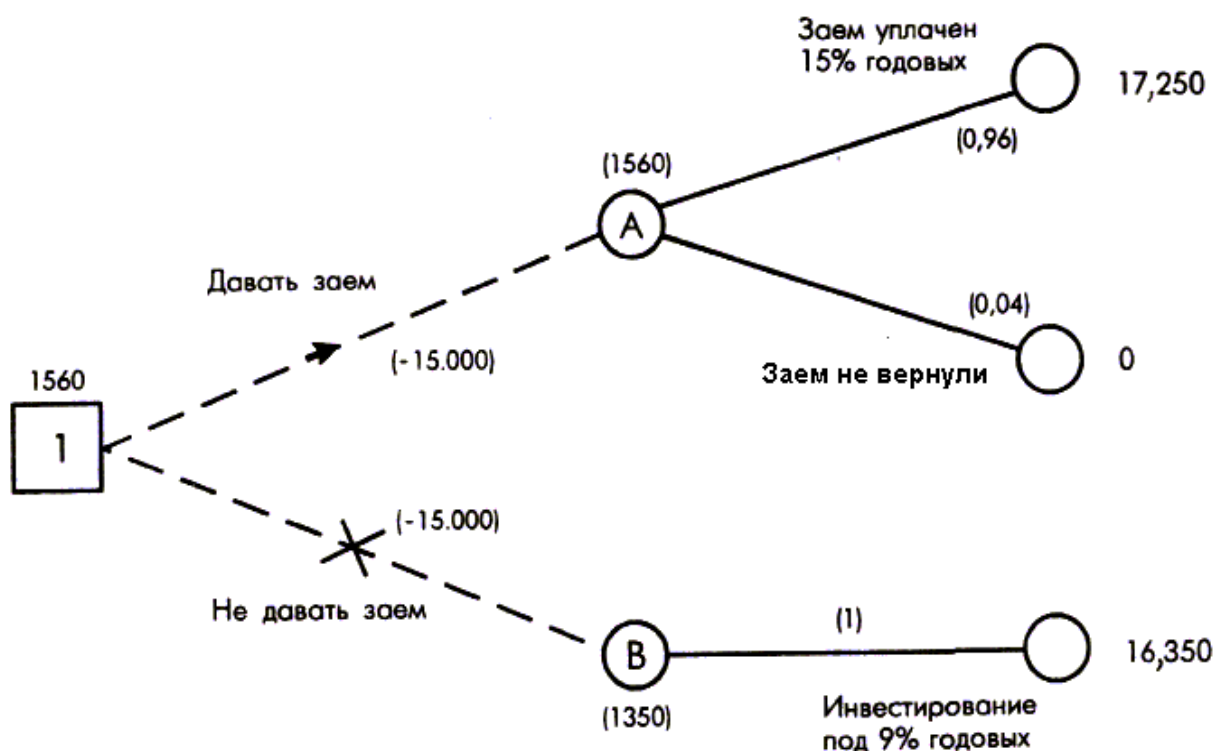


Рисунок 1- Дерево решений

Ожидаемый чистый доход в кружках А и В вычисляется следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{В кружке А: (давать заем)} &= \{17250 \times 0,96 + 0 \times 0,04\} - 15000 = \\ &= 16500 - 15000 = 1560 \text{ ф. ст.} \end{aligned}$$

$$\text{В кружке Б: (не давать заем)} = \{16350 \times 1,0 - 15000\} = 1350 \text{ ф. ст.}$$

Поскольку ожидаемый чистый доход больше в кружке А, то принимаем решение выдать заем.

Для определения степени согласованности мнений экспертов используется специальная мера - **коэффициент конкордации Кендалла** (от лат. concordare - привести в соответствие, упорядочить). Коэффициент получил имя ученого предложившего данный алгоритм расчетов.

Задача 4. Определить степень согласованности мнения пяти экспертов по результатам ранжирования семи объектов.

ТАБЛИЦА ДАННЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ СОГЛАСОВАННОСТИ МНЕНИЙ ПЯТИ ЭКСПЕРТОВ

НОМЕР ОБЪЕКТА ЭКСПЕРТИЗЫ	ОЦЕНКА ЭКСПЕРТА				
	1	2	3	4	5
1	4	6	4	4	3
2	3	3	2	3	4
3	2	2	1	2	2
4	6	5	6	5	6
5	1	1	3	1	1
6	5	4	5	6	5
7	7	7	7	7	7

Оцениваем среднеарифметическое число рангов:

$$Q_{cp} = (21 + 15 + 9 + 28 + 7 + 25 + 35)/7 = 20.$$

Затем оцениваем сумму квадратов отклонений от среднего: $S = 630$.

НОМЕР ОБЪЕКТА ЭКСПЕРТИЗЫ	ОЦЕНКА ЭКСПЕРТА					СУММА РАНГОВ	ОТКЛОНЕНИЕ ОТ СРЕДНЕГО	КВАДРАТ ОТКЛОНЕНИЯ
	1	2	3	4	5			
1	4	6	4	4	3	21	1	1
2	3	3	2	3	4	15	-5	25
3	2	2	1	2	2	9	11	121

4	6	5	6	5	6	28	8	64
5	1	1	3	1	1	7	-13	169
6	5	4	5	6	5	25	5	25
7	7	7	7	7	7	35	15	225
								$\Sigma = 630$

Определяем величину коэффициента конкордации:

$$W = \frac{12S}{n^2(m^3 - m)}; \quad (2)$$

где S - сумма квадратов отклонений всех оценок рангов каждого объекта экспертизы от среднего значения; n - число экспертов; m - число объектов экспертизы.

$$W = 12 * 630 / 25 * (343 - 7) = 0,9.$$

Коэффициент конкордации изменяется в диапазоне $0 < W < 1$, причем 0 – полная несогласованность, 1 - полное единодушие.

Ответ: мнение экспертов имеет высокую степень согласованности.

При разработке бюджета закупки материалов, зная потребности в их количестве для поддержания непрерывного процесса производства, могут применяться экономико-математические модели, позволяющие оптимизировать объем и график закупки материалов.

Одной из самых распространенных является «**Модель экономически обоснованного размера заказа**» (*Economic ordering quantity, EOQ-model*) более известная как модель (формула) Уилсона.

EOQ-model основана на минимизации совокупных операционных затрат, которые делятся на две группы:

- затраты по размещению: сумма затрат по завозу товаров, расходы по транспортировке и приемке товаров. Определение затрат по размещению

заказов на поставку производственных запасов определяется как отношение объема производственного потребления сырья, материалов за период к среднему объему одной партии поставки, помноженному на среднюю стоимость размещения одного заказа;

- затраты по хранению товаров на складе предприятия как произведение половины среднего объема одной партии поставки сырья и средней стоимости хранения единицы производственного запаса.

Чем больше по объему партии закупки материально-производственных запасов, тем меньше операционные затраты по размещению заказов в определенном периоде, т. е. чем больше мы закупаем, тем реже производится завоз материалов, тем ниже сумма затрат по транспортировке, приемке и т. д. Однако наряду с этим большие объемы одной партии закупки увеличивают затраты на хранение материально-производственных запасов, так как увеличивается период хранения.

Чтобы оптимизировать затраты, связанные с приобретением и владением материально-производственных запасов текущего характера, в целях минимизации их общей величины используется **формула Уилсона**, имеющая вид:

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 * D * Ц}{З_{кр}^1}}$$

Где,

Q^* - оптимальный средний объем партии поставки сырья, материалов и т.п.;

D - объем производственного потребления сырья, материалов за период;

$Ц$ - средняя стоимость размещения одного заказа на поставку сырья, материалов;

$З_{кр}^1$ - средняя стоимость хранения единицы производственного запаса текущего хранения за период.

Задача 5. Стоимость подачи заказа составляет 200 руб., годовая потребность в комплектующем изделии 1400 шт. Цена единицы комплектующего изделия 400 руб. Стоимость содержания его на складе равна 20 % его цены.

Определите оптимальный размер одного заказа и минимальные затраты по заводу и хранению.

$$Q^* = \sqrt{2 \times 1400 \times 200 : (400 \times 0,2)} = 84 \text{ ед.}$$

Минимальные затраты по заводу и хранению составляют:

$$1400 : 84 \times 200 + 84 : 2 \times (400 \times 0,2) = 6693 \text{ руб.}$$

Рекомендуемые источники:

Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации.
4. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ "Об акционерных обществах".
5. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью"

Основная литература:

1. Василенко Ж.А. Методы принятия управленческих решений.- Ростов н/Д.: Ростов. гос. строит. университет, 2014
2. Виханский О. С, Наумов А. И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник - М.: ИНФРА-М, 2006.
3. Дорофеева Л.И. Основы теории управления.- Саратов, 2015.
4. Дорофеева Л.И Менеджмент: конспект лекций .- М.: Эксмо, 2007.
5. Згонник Л.В. Антикризисное управление.-М.: Дашков и К°, 2015
6. Коробко В.И. Теория управления. -М.: Юнити-Дана, 2015.
7. Осадчая Н.А., Кравченко А.И. Управление организацией: учебное пособие.- Ростов н/Д.: Ростов. гос. строит. университет, 2015
8. Родионова Е.В., Рида А.Н., Ширшова Л.С. Стратегическое управление организациями.- Йошкар-Ола : ПГТУ-2016.

9. Румянцева З. П., Филинов Н. Б., Шрамченко Т. Б. Общее управление организацией: принципы и процессы, Модульная программа для менеджеров. Модуль 3. - М.: ИНФРА-М, 2009.

10. Управление современной компанией: учебник / Под ред. Проф. Мильнера и проф. Ф. Лиииса.- М. ИНФРА-М, 2011.

Дополнительная литература:

1. Алексеев О.А. Конфликтология и управление.- Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015

2. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебное пособие.- М. : Юнити-Дана, 2015

3. Ключникова О.В., Костюченко В.В. Управление организацией от психологических составляющих до ее структурирования. - Ростов н/Д.: Ростов. гос. строит. ун-т, 2014.

4. Тепман Л.Н. Корпоративное управление. - М.: Юнити-Дана, 2015.

5. Соломанидина Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учеб. пособие для студентов вузов по спец. «Упр. Персоналом», «Организационное поведение», «Мотивация персонала» / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин. - М.: ЮНИТИДАНА, 2009.

Периодические издания (журналы)

1. Вопросы экономики
2. Инновации и инвестиции
3. Менеджмент в России и за рубежом
4. Российский экономический журнал
5. Управление экономическими системами: электронный научный журнал

6. Экономика и предпринимательство

7. Экономист

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. www.vopreco (сайт журнала «Вопросы экономики»).
2. www.chelt.ru (сайт журнала «Человек и труд»).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Справочная правовая система КонсультантПлюс»: www.consultant.ru
2. Справочная правовая система «Гарант»: www.garant.ru