

Практическое занятие 5 по теме 5

Тема 5. Принятие решений в операционном менеджменте

Задание 1.

Описание предприятия. В организации при реализации проекта принимают участие: менеджер проекта, заказчик, отделы компании, подрядчики. Организационная структура компании линейно-функциональная. Каждый сотрудник находится под началом своего функционального руководителя. Проектный отдел попадает под руководство менеджера проекта, а также под руководство самого руководителя компании. Зачастую менеджер проекта является и инженером проекта. В организации не существует практики создания команды проекта, которая четко знает свои обязанности и полномочия. Не имеется общего представления, что все работают в одной «цепи», каждое звено несет ответственность за качество и своевременность выполненных работ. Поэтому для успешной реализации проекта менеджеру самому требуется:

- определять стоимость материалов, сроки и график выполнения работ (зачастую это берется из головы);
- подавать заявку начальнику снабжения для заказа материалов и оборудования, где необходимо указывать точное наименование, размеры, количество материалов и оборудования;
- делать авторский надзор, т.е. контролировать ход и объемы выполнения работ, вместо начальника производственно-технического отдела.

Менеджер проекта отвечает за соблюдение сроков исполнения бюджета и качество проекта. Однако он не распоряжается бюджетом проекта, но имеет полномочия мотивировать сотрудников за результат работы. Бюджетом проекта распоряжается финансовый отдел.

Для совершенствования планирования было приобретено программное обеспечение по управлению проектами. Однако все работало формально в

разработке общей информационной базы. Никто не верит в успех реализации компьютерной модели проекта.

Основные проблемы предприятия.

1) задержка исполнения заказов (чем дольше длится заказ, тем меньше прибыли получает исполнитель);

2) существует риск неподписания актов выполненных работ по причинам:

- начальник стройки не принимает фактический объем выполненных работ;

- бухгалтерия не делает сверку по финансовым отчетам;

- начальник службы снабжения не отвечает за сроки и качество поставки оборудования;

3) имеет место неудовлетворенность заказчика качеством и сроками выполнения работ;

4) не существует практики создания резерва расходных материалов, из-за этого возникают простои в работе;

5) имеют место нарушения в трудовой дисциплине, прослеживается повышение текучести специалистов в проектных отделах;

6) в системе мотивации персонала не учтена ответственность за нарушение в работе при выполнении отдельных операций проекта.

Задание:

1. Предложите и обоснуйте комплекс управленческих решений по изменению вертикальных и горизонтальных связей в организации для повышения ответственности руководителей среднего звена; выделите внутренние риски и угрозы, которые могут возникнуть при проведении предлагаемых изменений.

2. Предложите свой вариант функционального разделения труда по основным должностям

Задание 2.

Проведите анализ процесса принятия решений в операционном менеджменте на основе математической модели. Используя примеры из реальной жизни, объясните, какие факторы могут повлиять на результаты принятия решений и каким образом можно учесть их при разработке стратегии.

Задание 3.

Проведите исследование в области операционного менеджмента и найдите три наиболее эффективных метода принятия решений. Опишите каждый метод, приведите примеры его использования и объясните, почему он является эффективным. Рассмотрите преимущества и недостатки каждого метода.

Задание 4.

Рассмотрите случай из сферы операционного менеджмента, который был решен неправильно из-за некорректного принятия решения. Опишите проблему и объясните, какие факторы могли повлиять на неправильное решение. Предложите варианты улучшения данной ситуации, продемонстрировав свое понимание принципов принятия решений в операционном менеджменте.

Список использованных источников

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
2. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 164 с.
3. Безуглая, Н. С. Инновационный менеджмент в схемах и таблицах: учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / Н. С. Безуглая, В. А. Дианова. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 69 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78030.html>
4. Богомолова, Е. В. Производственный менеджмент : курс лекций / Е. В. Богомолова, И. А. Черникова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 97 с. — ISBN 978-5-88247-778-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/64871..html>
5. Демура, Н. А. Операционный и производственный менеджмент: учебное пособие : практикум / Н. А. Демура, В. В. Выборнова. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2018. — 93 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92273.html>