

01.11.2022 г.

Очная форма обучения

Группа ХКМ 3/1

МДК 03.01 «Организационно-правовое управление»

Вид занятия:	Практическая работа № 2
Тема занятия:	Деловая игра «Формирование модели эффективного менеджера»
Цели занятия:	
- дидактическая	- развитие навыков моделирования и анализа состава, содержания функций менеджмента, анализа деловых качеств и черт характера, необходимых менеджеру для эффективного выполнения функций и освоения методик экспертной оценки сравниваемых вариантов.
- воспитательная	- прививать у студентов любовь к избранной профессии, побуждать к научной, творческой деятельности; - воспитывать внимание, дисциплинированность, активность

Методические указания

Задание 1.

Сформируйте перечень характеристик менеджера, необходимых для эффективного выполнения функций менеджмента (согласно классификации А. Файоля или современной классификации). Выберите наиболее соответствующую данному перечню кандидатуру менеджера из двух-трех возможных кандидатур (в качестве которых могут быть либо студенты группы, либо другие хорошо известные всем выполняющим задание кандидатуры). При выполнении задания используйте методы экспертной оценки.

Задание 2.

Сформируйте перечень характеристик менеджера, необходимых для эффективного выполнения его ролей (согласно классификации ролей менеджера Г. Минцберга). Выберите наиболее соответствующую данному перечню кандидатуру менеджера из двух-трех возможных кандидатур (в качестве которых могут быть либо студенты группы, либо другие хорошо известные всем выполняющим задание кандидатуры). При выполнении задания используйте методы экспертной оценки.

Порядок выполнения работы.

1. Группа студентов делится на подгруппы по вариантам выданных заданий.

В состав подгруппы входят: один координатор и несколько экспертов (по количеству функций или ролей).

Координатор отвечает за организацию обработки и обобщение результатов экспертных оценок и оформление общей части отчета о работе подгруппы.

Каждому эксперту поручается:

- под определенную функцию или роль менеджера (в зависимости от задания) формирование перечня приоритетных характеристик менеджера;
- участие в процессе обсуждения и обоснования выбора приоритетной кандидатуры менеджера.

2. Преподаватель распределяет между студентами подгруппы функции и роли менеджера.

3. Подгруппа формирует перечень деловых качеств менеджера, которые, по ее мнению, являются необходимыми и желательными для успешной деятельности (не менее 25). В процессе составления списка необходимо выработать четкое и идентичное у всех членов подгруппы понимание формулировок деловых качеств.

4. Подгруппа формулирует два или более достаточно независимых критериев для сравнения качеств.

Индивидуальная часть.

5. Каждый студент отбирает из составленного списка 10 качеств, наиболее важных для успешного исполнения данной ему роли или функции.

6. Методом расстановки приоритетов каждый студент осуществляет ранжирование деловых качеств.

Таблица 1.1.1 П.

**Сравнительная оценка вариантов
по методу расстановки приоритетов**

Этапы	Формулы (пример)	Условные обозначения																																				
1. Определение количества сравниваемых вариантов (в данном случае деловых качеств)	$X_1, X_2, \dots, X_n, \dots, X_n$	n - количество вариантов																																				
2. Определение критериев отбора	$k_1, k_2, \dots, k_i, \dots, k_m$	m - количество критериев																																				
3. Составление систем сравнения вариантов по каждому критерию	при $n = 1, \dots, 4$ $x_1 < x_2 \quad x_2 > x_3 \quad x_3 < x_4$ $x_1 = x_3 \quad x_2 < x_4 \quad x_1 < x_4$	< - знак "хуже" > - знак "лучше" = - знак "одинаково"																																				
4. Построение матрицы смежности a_{ij} по i -му критерию	<table><tr><td>i</td><td>j</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td>x_1</td><td>x_2</td><td>x_3</td><td>x_4</td><td></td></tr><tr><td>x_1</td><td></td><td><</td><td>=</td><td><</td><td></td></tr><tr><td>x_2</td><td></td><td></td><td>></td><td><</td><td></td></tr><tr><td>x_3</td><td></td><td></td><td></td><td><</td><td></td></tr><tr><td>x_4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>=</td></tr></table>	i	j						x_1	x_2	x_3	x_4		x_1		<	=	<		x_2			>	<		x_3				<		x_4					=	a_{ij} - количественное значение преимущества i -го варианта перед j -м
i	j																																					
	x_1	x_2	x_3	x_4																																		
x_1		<	=	<																																		
x_2			>	<																																		
x_3				<																																		
x_4					=																																	

Этапы	Формулы (пример)	Условные обозначения																																				
5. Выбор системы количественных соотношений	$a_{ij} = \begin{cases} 0,5 & \text{при } < \\ 1,5 & \text{при } > \\ 1 & \text{при } = \end{cases}$																																					
6. Введение в матрицу смежности выбранных количественных соотношений	<table><tr><td>i</td><td colspan="4">j</td></tr><tr><td></td><td>x_1</td><td>x_2</td><td>x_3</td><td>x_4</td></tr><tr><td>x_1</td><td>1</td><td>0,5</td><td>1</td><td>0,5</td></tr><tr><td>x_2</td><td>1,5</td><td>1</td><td>1,5</td><td>0,5</td></tr><tr><td>x_3</td><td>1</td><td>0,5</td><td>1</td><td>0,5</td></tr><tr><td>x_4</td><td>1,5</td><td>1,5</td><td>1,5</td><td>1</td></tr></table>	i	j					x_1	x_2	x_3	x_4	x_1	1	0,5	1	0,5	x_2	1,5	1	1,5	0,5	x_3	1	0,5	1	0,5	x_4	1,5	1,5	1,5	1							
i	j																																					
	x_1	x_2	x_3	x_4																																		
x_1	1	0,5	1	0,5																																		
x_2	1,5	1	1,5	0,5																																		
x_3	1	0,5	1	0,5																																		
x_4	1,5	1,5	1,5	1																																		
7. Суммирование по строкам матрицы: $\sum_{i=1}^n a_{ij}$ и запись результатов в специальную графу	<table><tr><td>i</td><td colspan="5">j</td></tr><tr><td></td><td>x_1</td><td>x_2</td><td>x_3</td><td>x_4</td><td>a_{ij}</td></tr><tr><td>x_1</td><td>1</td><td>0,5</td><td>1</td><td>0,5</td><td>3</td></tr><tr><td>x_2</td><td>1,5</td><td>1</td><td>1,5</td><td>0,5</td><td>4,5</td></tr><tr><td>x_3</td><td>1</td><td>0,5</td><td>1</td><td>0,5</td><td>3</td></tr><tr><td>x_4</td><td>1,5</td><td>1,5</td><td>1,5</td><td>1</td><td>5,5</td></tr></table>	i	j						x_1	x_2	x_3	x_4	a_{ij}	x_1	1	0,5	1	0,5	3	x_2	1,5	1	1,5	0,5	4,5	x_3	1	0,5	1	0,5	3	x_4	1,5	1,5	1,5	1	5,5	
i	j																																					
	x_1	x_2	x_3	x_4	a_{ij}																																	
x_1	1	0,5	1	0,5	3																																	
x_2	1,5	1	1,5	0,5	4,5																																	
x_3	1	0,5	1	0,5	3																																	
x_4	1,5	1,5	1,5	1	5,5																																	
8. Определение абсолютного приоритета вариантов друг перед другом по i -му критерию P_{ir}^{abc} и запись в следующую специальную графу	$P_{ir}^{abc} = \bar{x} \cdot A \downarrow$ Например: $P_{11}^{abc} = 1 \cdot 3 + 0,5 \cdot 4,5 + 1 \cdot 3 + 0,5 \cdot 5,5 = 11$ $P_{21}^{abc} = 1,5 \cdot 3 + 1 \cdot 4,5 + 1,5 \cdot 3 + 0,5 \cdot 5,5 = 16,25$ и т.д.																																					
9. Определение относительного нормированного приоритета вариантов $P_{ir}^{отн}$ по i -му критерию и запись в следующую графу	Например: $P_{11}^{отн} = 11 / 59,5 = 0,185$ $P_{21}^{отн} = 16,25 / 59,5 = 0,273$ и т.д.																																					
10. Выполнение этапов 3 - 9 для всех вариантов по отношению к оставшимся не рассмотренным критериям ($k_2, k_3, \dots, k_m$)	См. пп. 3 - 9	См. пп. 3 - 9																																				

11. Получение системы для сравнения критериев между собой		Выполняется аналогично п. 3; в качестве объектов сравнения выступают сами критерии
12. Построение матрицы смежности для критериев ($k = 1, \dots, m$)		Выполняется аналогично пп. 4 - 6
13. Расчет абсолютных β_r^{abc} и относительных $\beta_r^{отн}$ приоритетов критериев друг перед другом		Выполняется аналогично пп. 7 - 9
14. Определение комплексных приоритетов $P_{ком}$ вариантов	$P_{комi} = \sum_{r=1}^m \beta_r^{отн} P_{ir}^{отн}$	$P_{комi}$ - комплексный приоритет i -го варианта (максимальное значение $P_{комi}$ соответствует наиболее предпочтительному качеству)
15. Составление итогового списка качеств		Качество с max $P_{комi}$ получает ранг $S_j = 1$ и т. д.

Коллективная часть.

7. Составляется сводная таблица по образцу:

Таблица I. 1.2. ПЗ

Качества, № п/п	Номер эксперта				S_j	K_j	M_j	D_j	σ_j	V_j
	1	2	...	m						
1	C_{11}	C_{12}		C_{1m}						
2	C_{21}	C_{22}		C_{2m}						
...										
2	C_{n1}	C_{n2}		C_{nm}						

В таблице:

m - количество экспертов, принявших участие в коллективной экспертной оценке;

n - количество характеристик;

K_j - число экспертов, отобравших j -е качество;

C_j – ранг j -го качества у i -то эксперта (1 - наиболее важное, 10 - наименее важное из отобранных);

S_j - сумма рангов j -го качества; возрастает по мере уменьшения важности качеств;

M_j - математическое ожидание, среднее значение важности качества (возрастает по мере уменьшения важности качеств);

D_j - дисперсия оценки важности j -го качества;

σ_j — среднее квадратическое отклонение;

V_j - коэффициент вариации.

8. Вычисляется сумма рангов

$$S_j: S_j = \sum_{i=1}^m C_{ji},$$

Примечание. Если j -е качество не было отобрано i -м экспертом, C_{ji} принимается равным 11.

9. Составляется итоговый список качеств,

Примечание, При совпадении S_j лучшим считается качество, отобранное большим числом экспертов (K_j) (дисперсия в этом случае минимальна). Если и число экспертов совпало, качества помещаются на одно и то же место.

10. Рассчитываются статистические характеристики полученных результатов (для всех n качеств);

а) оценка среднестатистического значения M_j каждой j -й характеристики определяется по формуле

$$M_j = \frac{\sum_{i=1}^m C_{ji}}{m},$$

б) вычисляется дисперсия D_j оценок, данных j -й характеристике:

$$D_j = \frac{\sum_{i=1}^m C_{ji}^2}{m} - M_j^2;$$

в) определяется среднеквадратическое отклонение σ_j оценок, данных j -й характеристике: $\sigma_j = \sqrt{D_j}$;

г) определяется коэффициент вариации V_j оценок, данных j -й характеристике:

$$V_j = \sigma_j / M_j.$$

Таким образом, условием выбора наиболее предпочтительных характеристик будут максимальное значение M и минимальные значения S_j и V_r

2. Оформляется отчет подгруппы (индивидуальная и общая части)

Требования к оформлению отчета.

1. Индивидуальную часть отчета оформляет каждый эксперт по назначенной ему функции (роли).

2. Общая часть отчета выполняется под руководством координатора и должна содержать расчеты и таблицы в соответствии с методическими указаниями по обработке экспертных данных методом коллективной экспертизы и расстановки приоритетов.

Готовые материалы присылать преподавателю на почту

ant.iri1983@gmail.com или личным сообщением в социальной сети в ВК <https://vk.com/id114718886>

Преподаватель

Антонова И.А.