

ТАҚЫРЫПТАР БОЙЫНША ПРАКТИКАЛЫҚ САБАҒЫ

1. Семинар сабағының тақырыбы. Менеджменттегі басқарушылық шешімдер

2. Сабақтың мазмұны:

1. Менеджмент процесіндегі шешімнің ролі
2. Басқару шешімдері туралы түсінік және олардың классификациясы
3. Шешімдерді қабылдау мен жүзеге асыру кезеңдері
4. Модельдер типтері: физикалық, ұқсас және математикалық

3. Сабақтың мақсаты мен міндеттері: Менеджмент процесіндегі шешімнің ролін, басқару шешімдері туралы түсінік және олардың классификациясын, шешімдерді қабылдау мен жүзеге асыру кезеңдерін, модельдер типтері: физикалық, ұқсас және математикалық типтерін студенттерге таныстыру.

4. Техникалық (оның ішінде оқытудың да) және инструментальдық құралдар: слайдтар, презентациялар, электрондық оқулық, есептер.

5. Сабақтарды өткізу тәртібі:

- *Үйге берілген тапсырманы тексеру*
- *Тақырып бойынша теориялық білімді тексеру*
- *Кейс: ТАЛДАУҒА АРНАЛҒАН ЖАҒДАЙ: Үш даулы шешім*

«Индустри Уик» апталығы Калифорния штатының Эль-Сегундо қаласындағы «Интернэшнл Ректифайер Корпорейшн» фирмасының АҚШтағы ең автоматтандырылған электр тогын шала өткізетін сым өндірісі бойынша зауыттың құрылысын бастау туралы шешімін «болу-болмауы екі талай» шешім деп атады. Зауыт құрылысы қуатты МОП транзисторлар өндірісінің бірешей үздіксіз процесі негізінде жобаланды. Егерде зауыт құрылысы жобаға сәйкес жұмыс істей бастаса, ол кезде өндірістік шығындар жартылай қысқарады, бір бұйымды дайындауға кететін уақыт бірнеше есе азаяды, жарамды бұйымдардың шығуы артады, бір жұмысшыға келетін өнімділік сала үшін орташадан асады. Шешімнің тиімді қуаты – бәсекеге қабілеттіліктің артуынан орасан зор пайда табу болып табылады.

Алайда зауыттың құрылысы үлкен қаржы тәуекелімен байланысты. Зауыттың 1987 жылы жұмыс істей бастауы үшін капиталы 145 млн доллар компания, қарызының өзінің капиталына қатынасын 63%-ке жеткізді, жлақыға кететін шығынды 10%-ке дейін қысқартты және қосымша несиелер тарту бойынша операцияны одан әрі жалғастырды. Өзінің табысы мен оның нетто-капиталынан артық соманың жартысын «конге қоюшы» (ұтыс ойында ақша қоятын орын) компания үшін - бұл тіпті жақсы кездерде де орасан зор тәуекел болып табылады. Терең құлдырау жағдайындағы саладағы компания қабылдаған шешімді құмар ойын деп атауға болады.

«Интернэшнл Ректифайер Корпорейшн» фирмасының бұл шешімі дұрыс па әлде бұрыс па? 1986 жылы «Ю Эс Экс Корпорейшн» фирмасы осыған ұқсас шешім қабылдады. Бұл фирманың қара металлургияда ең таңдаулы қуаты бар. Бұл фирма көп жылдар бойы өндіріске қосымша қаражат салып, және ішкі мәселелерін шеше отырып, бәсекеге қабілеттілікті қалпына келтіруге әрекет етті. 1986 жылдың ортасында фирма Американың болат құю өнеркәсібінің жұмысшыларының кәсіподақ мүшелерінің ереуіліне жол беру керек пе немесе шығынның өсуіне алып баратын, олардың жалақыны көбейту туралы талаптарын қабылдау керек деген шешім қабылдауға мәжбүр болды.

Компанияның кәсіподаққа «бәсекелестіктің фактілері, цифрлары және айқындылығын» түсіндіруге жасаған әрекетінен түк шықпады, енді фирма болатын қорын құра бастады. Кәсіподақ ереуілге шыққан кезде, жаңа агрегаттарды басқару пультіне

басқарушы қызметкерлер тұрды. Ереуіл 1987 жылдың қаңтарына дейін жалғасты, шығындар айына 110 млн долларды құрады.

«Ю Эс Экс Корпорейшн» фирмасы дұрыс істеді ме? «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз» фирмасы – «Джи Ти И» және «Юнайтед Телеком» фирмаларының біріккен кәсіпорны - «Америкен Телеграф энд Телефон» және «Эм Си Ай» фирмаларының тұтынушыларын өзіне тарту үшін талшықты-оптикалық кабель желісін құруға 2 млрд доллар қаржы жұмсады. Талшықты-оптикалық технология болашаққа қарай ұмтылуда. Ол лазерді сөйлесу сигналдары мен шыны микроталшықтар бойынша мәліметтер беру үшін пайдаланады. Мұндай жұп талшықтар бірізгілікте 8000 сөйлескен сөздерді өткізуге қабілетті,және де өткізіліп отырылған ақпарат ешқандай бұрмалаусыз беріледі.

1986 жылдың аяғына қарай «Спринт» фирмасының жерде 15 мың миль талшықты-оптикалық кабелі болды және тағыда 8000 миль кабель қосуды жоспарлап отыр. Ендігі жерде осы желінің өткізу қабілеті мазасыздық тудырып отыр. Өйткені қашықтықта телефонмен сөйлесу және шалғай жатқан нүктелер арасындағы мәліметтер беру жылына 8% өсуде, 1984 жылдан бері өткізгіштік қабілеті төрт еседей артып келеді. «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз» фирмасы дұрыс істеді ме?

Талқылауға арналған сұрақтар:

1. Осы сипатталған шешімдердің әрқайсысының баламасы болды ма?
2. Тәуекел мен белгісіздік жағдайындағы «Интернэшнл Ректифайер Корпорейшн» фирмасының бұл шешімі терминологияға сәйкес қабыданды ма? Ал «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз» мен «Ю Эс Экс Корпорейшн» фирмасының шешімдері ше?
3. Осы барлық үш шешімге уақыт факторы мен өзгеріп отыратын ортаның мүмкін болатын ықпалын қарастырыңыз.