

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Романчук Иван Сергеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 21.01.2025 09:37:19  
Уникальный программный ключ:  
6319edc2b582ffdacea443f01d5779368d0957ac34f5cd074d81181530452479

Приложение к рабочей программе  
дисциплины

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Наименование дисциплины	Методы разработки и принятия управленческих решений
Направление подготовки / Специальность	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) / Специализация	Общий и функциональный менеджмент
Форма обучения	очная
Разработчик(и)	Мелкобродова Н.А., старший преподаватель кафедры менеджмента и бизнеса ФЭИ ТюмГУ

## 1. Темы дисциплины для самостоятельного освоения обучающимися

Отсутствуют

## 2. План самостоятельной работы

План самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Таблица 2

	Учебные встречи	Виды самостоятельной работы	Форма отчетности/ контроля	Количество баллов	Рекомендуемый бюджет времени на выполнение (ак.ч.)*
1	2	3	4	5	6
1	Основы методологии принятия решений.	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	2
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	-	4
2	Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	3
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	-	6
3	Моделирование и модели принятия управленческих решений. Методы диагностики проблем.	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	3
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	0-2	10
4	Методы выявления (генерирования) альтернатив. Методы оценки и выбора альтернатив.	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	3
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	0-5	10
5	Методы реализации управленческих решений в управлении операционной (производственной) деятельностью	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	3
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	0-5	10

	организаций.				
6	Методы оценки эффективности управленческих решений.	Проработка лекций и дополнительной литературы	Подготовка к учебной встрече	-	3
		Работа индивидуальная и в группах	Разбор ситуации для анализа	0-5	10
7	Промежуточная аттестация	-	-	-	17
	ИТОГО				84

### 3. Требования и рекомендации по выполнению самостоятельных работ обучающихся, критерии оценивания

Собеседование проводится по вопросам для обсуждения, позволяет оценить полученные знания по теме, самостоятельную работу студента, готовность к выполнению практических заданий.

Критерии оценивания: выступление, содержащее полный правильный ответ, оценивается максимальным количеством баллов; выступление, содержащее неполный или неправильный ответ, оценивается в процентах от максимального количества баллов.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.
2. Алгоритм принятия управленческих решений.
3. Моделирование и модели принятия управленческих решений.
4. Основная модель принятия решений.
5. Классификация методов принятия решений.
6. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений.
7. Целевая ориентация управленческих решений.
8. Диагностика и идентификация проблем.
9. Анализ альтернатив. Критерии и ограничения выбора альтернатив.
10. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
11. Основная модель принятия решений.
12. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.
13. Модели теории принятия решений.
14. Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения.
15. Методы декомпозиции проблем. Методы сравнительного и факторного анализа.
16. Методы моделирования.
17. Методы прогнозирования.
18. Методы ситуационного анализа.
19. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
20. Основная модель принятия решений.
21. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления.
22. Модели теории принятия решений.
23. Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения.
24. Методы декомпозиции проблем.
25. Методы сравнительного и факторного анализа.
26. Методы моделирования.
27. Методы прогнозирования.

28. Методы ситуационного анализа.
29. Необходимость активизации творческого мышления.
30. Креативность как основа разработки незапрограммированных решений.
31. Основные методы выявления альтернатив.
32. Метод мозгового штурма.
33. Метод Дельфи.
34. Эвристические методы.
35. Методы морфологического анализа.
36. Метод синектики.
37. Методы коллективных ассоциаций.
38. Понятие среды принятия управленческих решений.
39. Методы выбора альтернатив в условиях определенности.
40. Методы выбора альтернатив в условиях риска.
41. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности.
42. Экспертные методы.
43. Методы многокритериальной оценки.
44. Методы планирования реализации управленческих решений.
45. Методы организации выполнения решений.
46. Методы контроля выполнения решений.
47. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений.
48. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
49. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы).
50. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM).

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения определенной проблемы; выполняется в течение семестра в процессе изучения соответствующих тем. Задания носят разноплановый характер, нацелены на приобретение студентами умений анализировать информацию, вырабатывать альтернативы, разрабатывать решения и принимать управленческие решения.

Критерии оценивания: решение, соответствующее всем требованиям, оценивается максимальным количеством баллов; решение, содержащее ошибки, в зависимости от их количества оценивается в процентах от максимального балла.

### **Примеры ситуаций для анализа**

Задание 1.

Необходимо принять решение: открывать в городе гостиницу в рамках проведения международного мероприятия или не открывать.

Укажите ваши действия по выбору цели и сбору информации.

Какие критерии будут приняты для принятия решения?

Обоснуйте ваше решение.

Задание 2.

Согласны ли вы со следующими утверждениями? Докажите.

1. Управленческое решение всегда обосновано, логично и рационально.
2. Решение всегда связано с риском и неопределенностью.
3. Пассивность и бездействие иногда может являться решением проблемы.
4. Принятию решения должно предшествовать осознание его цели.
5. Способ принятия решения не влияет на его эффективное выполнение.
6. Если принятое решение рационально, то и реализовано оно будет эффективно.
7. Рациональное решение всегда мотивирует исполнителя.

8. Правильное решение избавляет организацию от проблем в будущем.
9. Обоснованное решение не потребует корректировки в ходе реализации.
10. Работник проявляет больше энтузиазма в реализации решений, если он принимает его сам, а не получает от руководителя.
11. Работник, чье мнение не было учтено при обсуждении решения, имеет право не выполнять принятое решение.
12. Любое изменение во внешней среде организации вызывает необходимость принять соответствующее управленческое решение.
13. Принимая управленческое решение, руководитель всегда уверен, что располагает полностью достоверной информацией.
14. Компьютеризация процесса принятия решения не освобождает менеджера от ответственности за его последствия.
15. Между мотивацией исполнителей и необходимостью контроля исполнения решений существует обратно пропорциональная зависимость.
16. Исполнитель должен понимать цель принятого решения.
17. Исполнитель всегда отвечает за успешную реализацию решения.
18. Моделирование процесса принятия решений гарантирует их правильность и успешную реализацию.
19. Оценка альтернатив решения всегда является обязанностью лица, принимающего решение.
20. Возникшая проблема всегда обостряется в отсутствие ее решения.

#### Задание 3.

Фармацевтическая компания в период пандемии Ковид-19 принимает решение о дальнейшей стратегии своего развития. Возможно принятие трех альтернативных управленческих решений организационной проблемы.

Первое — получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого предполагается на треть сократить инвестиции в разработку и продвижение на рынок новых перспективных препаратов. Заниматься выпуском препаратов от Ковид-19.

Второе — обеспечить устойчивое положение организации в будущем, для чего сосредоточить усилия на научных исследованиях и разработках инновационных фармацевтических препаратов.

Третье — оптимизация уровня рентабельности текущего производства в сочетании со значительными расходами на обеспечение необходимого уровня конкурентоспособности продукции, которую компания собирается выпускать в будущем.

Проанализируйте возможные стратегии развития фармацевтической компании.

Какое из альтернативных решений вы рекомендовали бы руководству? Аргументируйте свое решение.

#### Задание 4.

Выберите компанию или организацию, которая вас интересует. Это может быть крупная международная корпорация, малый бизнес или даже некоммерческая организация. Ваша цель — провести PEST-анализ этой компании/организации, учитывая текущие внешние факторы, влияющие на её деятельность.

1. Выбор компании. Поиск информации о её деятельности.

2. Политический фактор (Political):

- Изучите законодательную базу страны, где действует компания. Какие законы влияют на её работу?

- Каковы политические риски? Например, возможны ли изменения в законодательстве, которые могут повлиять на деятельность фирмы?

- Есть ли какие-то государственные программы поддержки бизнеса, которыми может воспользоваться данная компания?

3. Экономический фактор (Economic):

- Оцените экономическое состояние региона или страны, в которой работает компания. Какова инфляция, уровень безработицы, динамика ВВП?

- Какие экономические тренды могут оказать влияние на деятельность вашей выбранной компании?

- Рассмотрите валютный курс, процентные ставки и другие макроэкономические показатели.

4. Социальный фактор (Social):

- Проанализируйте демографические данные населения, которое является целевой аудиторией компании. Какие социальные тенденции наблюдаются среди потребителей?

- Изменения в образе жизни людей, моде, культурных предпочтениях – как они могут повлиять на спрос на продукцию или услуги компании?

5. Технологический фактор (Technological):

- В какой степени технологии влияют на отрасль, в которой функционирует выбранная вами компания?

- Существуют ли новые технологические разработки, которые могли бы изменить рынок?

- Насколько компания готова внедрять инновации и адаптироваться к новым технологиям?

6. Заключение и рекомендации:

- Подведите итоги проведенного анализа.

#### **4. Рекомендации по самоподготовке к промежуточной аттестации по дисциплине**

**Промежуточная аттестация по дисциплине** направлена на проверку конечных результатов освоения дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине - экзамен.

Целью освоения дисциплины является изучение будущими менеджерами теоретических основ и прикладных методов разработки и принятия управленческих решений с учетом многоаспектности деятельности руководителя в условиях рыночной экономики.

Экзамен проводится в письменной форме по вопросам тем. Обучающийся отвечает на 2 вопроса из разных тем и рассматривает одну ситуацию.

Примерные перечень вопросов к экзамену:

1. Значение сущность и функции решений.
2. Интеллектуальная деятельность при разработке решений.
3. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
4. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.
5. Классификация решений.
6. Типология решений.
7. Свойства качественных решений.
8. Условия и факторы качества решений.
9. Технология разработки решений.
10. Разновидности математических моделей и их использование.
11. Методология процесса разработки решений.
12. Организация разработки решений.
13. Взаимосвязь целей и решений.
14. Альтернативы достижения целей и выбор решения.
15. Взаимосвязь стратегических и тактических решений.
16. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив.
17. Сравнение альтернатив и выбор решения.
18. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.
19. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия.
20. Элементы внутренней среды предприятия.
21. Классификация ситуаций и проблем.
22. Прогнозирование состояния и воздействия на предприятие внешней среды.
23. Источники и виды неопределенности
24. Риск и его разновидности.

25. Анализ и оценка последствий риска.
26. Меры по снижению возможного риска.
27. Разработка решений при неопределенности ситуации.
28. Оценки степени риска.
29. Организация выполнения принятых решений.
30. Значение, функции и виды контроля.
31. Методы контроля и механизм его осуществления.
32. Особенности оценки эффективности решений.
33. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
34. Сущность и виды ответственности.
35. Регламентное управление и разделение ответственности.

#### **Примерные задания**

Задание 1. Ответить на вопрос.

Значение сущность и функции решений.

Задание 2. Ответить на вопрос.

Выявление управляемых факторов и определение альтернатив.

Задание 3. Ситуационная задача.

Необходимо принять решение: открывать в городе гостиницу в рамках проведения международного мероприятия или не открывать.

Укажите ваши действия по выбору цели и сбору информации.

Какие критерии будут приняты для принятия решения?

Обоснуйте ваше решение.

Подготовка обучающегося к экзамену предполагает: самостоятельную работу в течении семестра, непосредственную подготовку в дни, предшествующие экзамену и подготовку к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Литература для подготовки к экзамену прописана в РПД. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Необходимо также использовать конспекты лекционных занятий.

Подготовка к экзамену (зачету) должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение обучающихся с преподавателями по дисциплине на групповых и индивидуальных консультациях.