Приложение 5

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, информационных технологий и креативных индустрий
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Т. М. Кожевникова
«17» июня 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.13 Методы разработки и принятия управленческих решений

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль/направленность/специализация: Менеджмент организации

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2022

Тамбов, 2026

Автор программы:
Кандидат экономических наук, доцент Чепурова Ирина Фёдоровна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент (уровень бакалавриата) (приказ Министерства науки и высшего образования РФ от «12» августа 2020 г. № 970).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджмента «27» июня 2022 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, информационных технологий и креативных индустрий, Протокол от «17» июня 2026 г. № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины…… 4

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата……. 4

3. Объем и содержание дисциплины…… 5

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства…… 11

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)…….. 25

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины…… 27

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы……. 29

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-3 Способен разрабатывать управленческие решения на основе информации о целевых показателях деятельности организации

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- информационно-аналитический

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сферах: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность, 08 Финансы и экономика

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ПК-3 Способен разрабатывать управленческие решения на основе информации о целевых показателях деятельности организации	Формирует управленческие решения, направленные на обеспечение социальной ответственности бизнеса, организационные условия их реализации и оценивает их последствия с учетом воздействия изменяющихся средовых факторов и информации о целевых показателях деятельности

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-3 Способен разрабатывать управленческие решения на основе информации о целевых показателях деятельности организации

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения		
		Очно-заочная (семестр)		
		6	7	8
1	Моделирование и современные технологии управленческих решений		+	
2	Ознакомительная практика	+		
3	Технологическая (проектно-технологическая) практика			+
4	Управление проектами			+

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Методы разработки и принятия управленческих решений» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент.

Дисциплина «Методы разработки и принятия управленческих решений» изучается в 7 семестре.

3.Объем и содержание дисциплины

3.1.Объем дисциплины: 5 з.е.

Очно-заочная: 5 з.е.

Вид учебной работы	Очно-заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	**180**
Контактная работа	38
Лекции (Лекции)	18
Практические (Практ. раб.)	20
Самостоятельная работа (СР)	106
Экзамен	36

3.2.Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лекции	Практ. раб.	СР	
		О-З	О-З	О-З	
7 семестр					
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	-	-	-	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2	2	14	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	2	2	14	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	4	6	18	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий; Тестирование

5	Организация и контроль выполнения управленческого решения	2	2	14	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	4	4	16	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
7	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	2	2	16	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий
8	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	2	2	14	Собеседование, опрос; Выполнение практических заданий; Реферат

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципально-го управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Практическое занятие.

1. Современные концепции и принципы выработки решения.
2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.
3. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.
4. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.).
5. Их место в методологии и организации процесса управлении.
6. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте определение понятию управленческое решение.
2. Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Современные условия хозяйствования: стремительные перемены, глобализация и интернационализация;
6. Источники и факторы неопределенности при принятии решений.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования (ПК-3)

Лекция.

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: ре-шения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияю-щих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии раз-работки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п.

Практическое занятие.

1. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
2. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения
3. Условия и факторы качества управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте характеристику основных типов управленческих решений.
2. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
3. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
4. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
5. Дайте классификацию управленческих решений.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.
8. Стратегические и тактические решения – особенности и взаимосвязь
9. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
10. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений.

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индиви-дуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных реше-ний. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

Практическое занятие.

1. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений.
2. Характеристика внутренней системы информации в организации.
3. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.
4. Понятие «информационная асимметрия».
5. Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.
6. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

Задания для самостоятельной работы.

1. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения.
2. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
3. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения.
5. Проведение тренинга по определению роли людей, вовлеченных в решение проблемы: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.
6. сущность и свойства управленческих решений;
7. типология управленческих решений;
8. управленческое решение с ситуационной и процессной точек зрения.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение аль-тернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.

Практическое занятие.

1. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.
2. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.
3. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
4. Условия неопределенности и риска.
5. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.
6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
7. Проведение тренинга по анализу основных этапов разработки и принятия управленческих решений: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.
8. Понятие и определение управленческой проблемы. Примеры проблем управления;
9. Управленческая проблема и управленческое решение;
10. Структура управленческой проблемы;
11. Области возникновения управленческих проблем;
12. Классификация управленческих проблем.

Тема 5. Организация и контроль выполнения управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.

Практическое занятие.

1. Методы контроля и оценки исполнения решений.
2. Управленческие решения и ответственность.
3. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.
2. Раскройте суть отношений «субъект – власть – лидерство» как объекта управленческих отношений.
3. Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.
4. Почему влияние авторитета личности так необходимо в процессе разработки и принятия управленческого решения.
5. В чем заключается социально – психологическая согласованность при принятии и реализации управленческих решений.
6. Дайте характеристику социальных, психологических и этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
7. В чем заключаются причины возникновения конфликтов при принятии управленческих решений.
8. Вопросы к обсуждению:
9. аналитические (дескриптивные) процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
10. эвристические процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;
11. применение экспертных методов при принятии решений.

Реферативные доклады:

- описание методов коллективного принятия решений;
- методология проведения деловых игр;
- примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях;
- применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.

Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования мо-делирования в управлении организацией.

Практическое занятие.

1. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.
2. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.

4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.

области возникновения управленческих проблем;

идентификация и описание управленческих проблем;

построение и оценка структуры управленческой проблемы;

анализ проблемы и построение дерева решений;

формирование поля альтернативных решений;

оценка последствий решения проблемы.

Реферативные доклады:

- примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
- решение управленческой проблемы в российской компании.

Тема 7. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая бе-седа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемо-го лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты.

Практическое занятие.

1. Внешний аудит и консалтинг.
2. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов.

3.Правила выбора консультантов.

Задания для самостоятельной работы.

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.
5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.
6. Проведение тренинга по анализу внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

Реферативные доклады:

- примеры управленческих проблем в российских и зарубежных компаниях;
- примеры структуры управленческих проблем.

Тема 8. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения (ПК-3)

Лекция.

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки реше-ния. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений.

Практическое занятие.

1. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.
2. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов.
3. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Задания для самостоятельной работы.

Выделите:

1. достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений;
2. методы коллективного принятия решений;
3. управленческие конфликты: сущность, способы преодоления;
4. управление изменениями и конфликтами при принятии решений;
5. проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений, модели переговоров.

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

7 семестр

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

Распределение баллов по заданиям:

№ темы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Max. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки

1.	Понятие, значение и функции управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

2.	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

3.	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 3-2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

4.	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 3-2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
		Тестирование(контрольный срез)	10	Тест состоит из 20 вопросов. 10-7 балла – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 6-3 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 2-1 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. Менее 25% правильных ответов баллов не дает

5.	Организация и контроль выполнения управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

6.	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

7.	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

8.	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	Собеседование, опрос	5	Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д. Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке: - правильность ответа по содержанию; - полнота и глубина ответа; - сознательность ответа; - логика изложения материала; - рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи; - своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе; - использование дополнительного материала; - рациональность использования времени, отведенного на задание. 5-4 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к практическому занятию информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свои вопросы и отвечать на задаваемые ему вопросы, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования 3-2 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к практическому занятию информацию, отвечать на большинство вопросов, вести дискуссию с использованием терминологии современной социологии образования. 1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме практического занятия, иногда затрудняется при ответе на вопросы, не умеет сформулировать свою точку зрения на обсуждаемую проблему Если студент не владеет проблематикой практического занятия, не может отвечать на вопросы, зачитывает ответ по напечатанному тексту – ответ баллами не оценивается.
		Выполнение практических заданий	5	5-4 балла – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок

		Реферат(контрольный срез)	10	Устное выступление автора по результатам доклада/реферата сосредоточено на принципиальных вопросах, таких как: актуальность темы исследования; методологический аппарат и основные научные подходы (школы), занимавшиеся решением вопросов; новизна работы и основные выводы, сформулированные в ходе изучения материала. Индивидуальная защита предполагает раскрытие личностного аспекта автора доклада/реферата в ходе работы над темой. Необходимо обосновать выбор темы и привести собственные методы и способы работы над проблемой, вынесенной в заглавие. Приведены оригинальные находки, собственные суждения, интересные факты и идеи, полученные в ходе разработки материала. В докладе должна быть отражена личностная значимость проделанной работы и намечены перспективы продолжения исследования. Возможны презентации, раздаточный материал, слайды и т.д. 10 баллов – студент грамотно выстраивает логику своего доклада по материалам реферата, раскрывает тему исследования, опираясь на результаты теоретических и эмпирических исследований современной социологии образования последних 3-5 лет, демонстрирует оригинальные находки в решении проблемы, намечены перспективы исследования, продемонстрированы хорошие ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов. Грамотные ответы на дополнительные вопросы 9-7 балла - студент грамотно выстраивает логику своего доклада по материалам реферата, раскрывает тему исследования, опираясь на результаты теоретических или эмпирических исследований современной социологии образования последних 5 лет, демонстрирует отдельные оригинальные находки в решении проблемы, перспективы исследования намечены отдельными штрихами, продемонстрированы хорошие ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов. Даны грамотные ответы на отдельные дополнительные вопросы 6-5 балла - логика выступления в отдельных местах нарушается, тема исследования раскрывается, опираясь на результаты теоретических исследований современной социологии образования последних 10 лет, отсутствуют оригинальные находки в решении проблемы, перспективы исследования намечены пунктирно, продемонстрированы средние ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов, ответы на вопросы требуют уточнения. 4-2 балла – представленные результаты в массе своей не новы, ответ представляет собой простое зачитывание текста, отдельные ответы на дополнительные вопросы требуют уточнения 1 балл - представленные результаты в массе своей не новы, ответ представляет собой простое зачитывание текста, студент не может дать ответы на дополнительные вопросы

9.	Премиальные баллы	20	Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - постоянная активность во время практических занятий – 10 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде– 20 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплине – 20 баллов; - участие в выставке по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20
10.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы	100	Добор: студент может предоставить все задания текущего контроля и контрольные срезы
11.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по экзамену выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
85 - 100 баллов	Отлично
70 - 84 баллов	Хорошо
50 - 69 баллов	Удовлетворительно
Менее 50	Неудовлетворительно

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Выполнение практических заданий

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Решение задач:

b) Допустим, что менеджмент магазина считает необходимым закупить не менее 200 костюмов каждого типа. Как это требование повлияет на прибыль магазина?

c) Изменится ли оптимальное решение, если прибыль от продажи одного полиэстрового костюма переоценена (недооценена) на 1 долл.? на 2 долл.?

d) Обоснуйте, будет ли каждое из предлагаемых решений полезно для магазина:

ü отдать в распоряжение отдела костюмов 400 кв. футов от отдела женской спортивной одежды. Предполагается, что на этой площади магазин может получить прибыль всего лишь 750 долл. За последующие 90 дней;

ü истратить дополнительно 400 долл. на рекламу;

ü нанять дополнительно продавца на 26 полных дней (все субботы и воскресенья в течение весеннего сезона). Это будет стоить магазину 3600 долл. (зарплата, комиссионные) и добавит 260 ч труда продавцов отдела костюмов в течение 90 дней предстоящего сезона.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

1. Предприятие выпускает два тиры изделий А и В, для производства которых используется сырье трех типов S1, S2, S3. На изготовление единицы изделия А необходимо затратить сырья каждого вида в количестве 8, 6 и 3 ед. соответственно, а на изготовление изделия В затрачивают 2, 3, 2 единиц сырья. Производство обеспечено сырьем каждого вида в количестве 840, 870, 560 единиц соответственно, выпускаемая продукция реализуется по цене 6 ден. ед. за единицу изделия А и 2 ден. ед. за единицу изделия В. Составить план производства изделий А и В, обеспечивающий максимум выпускаемой продукции (в денежном выражении) при заданных ограничениях на ресурсы (запасы сырья):

1) решить задачу линейного программировани я симплексным методом;

2) дать геометрическую интерпретацию решения;

3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.

Реферат

Тема 8. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

1 Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2 Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3 Технология принятия управленческих решений.
4 Зарубежные методы управления: анализ и оценка.
5 Анализ японских методов управления.
6 Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
7 Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
8 Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
9 Анализ учета действия мультипликатора при формировании управления муниципальными предприятиями.
10 Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
11 Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью.
12 Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
13 Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
14 Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
15 Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений.

Собеседование, опрос

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

1. Современные концепции и принципы выработки решения.

2. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.

3. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

1. Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.

2. Раскройте суть отношений «субъект – власть – лидерство» как объекта управленческих отношений.

3. Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.

Тестирование

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

1.Из перечисленного: 1) принятие решения 2)подготовка решения 3) согласование решения 4) утверждение решения – к этапам ПУР не относят:

a 1
b 2
c 3
d 4

2. Цель управленческого решения это-

a обеспечить движение к поставленным целям
b достижение максимальной прибыли
c удовлетворение потребностей клиентов
d увеличить эффективность организации

3. Данные, касающиеся только конкретной проблемы это информация

a конкретная
b релевантная
c проблемная
d достаточная

4. Решения, которые становятся результатом осторожного поиска, в которых контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей, в которых трудно обнаружить оригинальность и новаторство это решения

a рациональные
b уравновешенные
c осторожные
d инертные

5. Из перечисленного: 1) диагностика проблемы 2) постановка цели 3) сбор информации 4) определение альтернатив 5) координация 6) оптимизация решений 7) утверждение решения – к основным этапам ППУР относят

a все
b все, кроме 7
c 1, 2, 4, 7
d все, кроме 2

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

Типовые вопросы экзамена (ПК-3)

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость,
2. общественная обусловленность.
3. Общие сведения о теории принятия решений.
4. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
5. Основные сферы принятия управленческих решений.
6. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
7. Отличительные особенности принятия решений в системе
8. государственного и муниципального управления.

9. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
10. Современные концепции и принципы выработки решения.
11. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.
12. Функции управленческого решения.
13. Основные типы управленческих решений.
14. Понятие «ситуация», «проблема».
15. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
16. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности
17. организации.
18. Классификационные признаки управленческих решений.
19. Классификация управленческих решений.
20. Современные подходы к классификации управленческих решений.
21. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого
22. решения.
23. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
24. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.

Типовые задания для экзамена (ПК-3)

1. Предприятие выпускает два тиры изделий А и В, для производства которых используется сырье трех типов S1, S2, S3. На изготовление единицы изделия А необходимо затратить сырья каждого вида в количестве 8, 6 и 3 ед. соответственно, а на изготовление изделия В затрачивают 2, 3, 2 единиц сырья. Производство обеспечено сырьем каждого вида в количестве 840, 870, 560 единиц соответственно, выпускаемая продукция реализуется по цене 6 ден. ед. за единицу изделия А и 2 ден. ед. за единицу изделия В. Составить план производства изделий А и В, обеспечивающий максимум выпускаемой продукции (в денежном выражении) при заданных ограничениях на ресурсы (запасы сырья):

1) решить задачу линейного программировани я симплексным методом;

2) дать геометрическую интерпретацию решения;

3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.

2. Проблема в управлении – ситуация неопределенност и, при которой с момента выдвижения идеи до получения результата далеко не все структурные составляющие и связи между ними известны. Принятие решения – творческий процесс выделения из числа возможных решений одного, принимаемого к исполнению.

Коммуникативность в управлении – способность системы управления оперативно реагировать на внешние воздействия, изменяя в соответствии с новыми требованиями каналы циркуляции информационных потоков, структуру звеньев и существующие между ними взаимодействия. Координация – функция управления, нацеленная на то, чтобы связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия в организации. Задание: подтвердите примерами из своего жизненного опыта правомерность этих определений. Выделите главные элементы взаимодействия между этими понятиями в процессе принятия и реализации решений.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)

«отлично» (85 - 100 баллов)	ПК-3	Знает методы анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и выбора альтернатив, определения условий и последствий принятия управленческих решений.¶Умеет анализировать ситуацию, разрабатывать альтернативы, формировать критерии оценки и осуществлять выбор варианта решения, а также определять его последствия с позиций социальной ответственности.¶Владеет навыками анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и осуществления выбора варианта решения, а также определения его последствия с позиций социальной ответственности.¶
«хорошо» (70 - 84 баллов)	ПК-3	Знает основные методы анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и выбора альтернатив, определения условий и последствий принятия управленческих решений.¶Умеет анализировать ситуацию, разрабатывать альтернативы, формировать критерии оценки и осуществлять выбор варианта решения, а также определять его последствия с позиций социальной ответственности, но допускает незначительные ошибки.¶Владеет навыками анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и осуществления выбора варианта решения, а также определения его последствия с позиций социальной ответственности, но не может четко обосновать свое решение.¶
«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	ПК-3	Знает отдельные методы анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и выбора альтернатив, определения условий и последствий принятия управленческих решений.¶Умеет анализировать ситуацию, разрабатывать альтернативы, формировать критерии оценки и осуществлять выбор варианта решения, а также определять его последствия с позиций социальной ответственности, но допускает значительные ошибки.¶Владеет базовыми навыками анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и осуществления выбора варианта решения, а также определения его последствия с позиций социальной ответственности.¶
«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	ПК-3	Не знает методы анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и выбора альтернатив, определения условий и последствий принятия управленческих решений.¶Не умеет анализировать ситуацию, разрабатывать альтернативы, формировать критерии оценки и осуществлять выбор варианта решения, а также определять его последствия с позиций социальной ответственности.¶Не владеет навыками анализа ситуации, разработки альтернатив, формирования критериев оценки и осуществления выбора варианта решения, а также определения его последствия с позиций социальной ответственности, ¶

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;

- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.

- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентаци, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);

- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);

- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);

- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;

- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели. ссылки на ресурсы. соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности. соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы:
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям. - 2020-10-10; Управленческие решения. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 439 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/71206.html

2. Бусов В. И. Управленческие решения : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 254 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/449843

3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения : учебник для вузов. - Изд.6-е, перераб. и доп.. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 342 с.

4. Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений : учебник. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 158 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936

5. Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений : Учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 431 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/450019

6.2 Дополнительная литература:

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения : Учебник. - 3-е изд.. - М.: Дашков и К, 2006. - 493 с.

2. Прохоров, Ю. К., Фролов, В. В. Управленческие решения : учебное пособие. - 2022-10-01; Управленческие решения. - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2011. - 137 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/65332.html

3. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах : учебник. - СПб. [и др.]: Питер, 2009. - 480 с.

4. Башкатова, Ю. И. Управленческие решения : учебное пособие. - 2021-12-31; Управленческие решения. - Москва: Евразийский открытый институт, 2008. - 120 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/11102.html

5. Барнагян В. С. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. - 228 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189

6. Бережная О. В., Бережная Е. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. - 171 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872

7. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 274 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/62071.html

8. Катаева В. И., Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 196 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872

9. Кузнецова Н.В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 220, [1] с.

10. Макрусев, В. В., Волков, В. Ф., Дмитриева, О. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Москва: Российская таможенная академия, 2013. - 212 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/69464.html

11. Маслихина В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2016. - 228 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492

12. Рудычев, А. А., Чижова, Е. Н., Гавриловская, С. П., Мясоедов, Р. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. - 171 c. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/66664.html

13. Самков Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 123 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281

6.3 Методические разработки:

1. Саморуков В. И., Саморуков Д. В. Управленческие решения. Модели, методы и способы эффективного решения управленческих задач: рабочая тетрадь для обучающихся по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки : рабочая тетрадь. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2019. - 93 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576291

2. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум Для академического бакалавриата. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2019. - 183 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/444153

3. Голубков Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : Учебник и практикум для вузов. - испр. и доп; 3-е изд.. - Москва: Юрайт, 2020. - 249 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/451688

4. Осипенко С. А. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие. - Москва|Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 67 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276156

5. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие. - Весь срок охраны авторского права; Методы принятия управленческих решений. - Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. - 35 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/95521.html

6.4 Иные источники:

1. Федеральный портал «Российское образование» - http://www.edu.ru/
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - http://school-collection.edu.ru/
3. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки - http://obrnadzor.gov.ru
4. Вопросы образования - http://www.ecsocman.edu.ru/vo
5. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - www.catalog.iot.ru
6. Вопросы образования - http://www.ecsocman.edu.ru/vo
7. Словари и энциклопедии он-лайн - http://dic.academic.ru
8. Интернет-энциклопедии - http://www.rubicon.com/
9. Библиотека ГОСТов - www.vsegost.com
10. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал - http://eee-region.ru
11. Современные технологии управления - http://sovman.ru
12. http://www.e-teaching.ru - http://www.e-teaching.ru
13. http://edu.of.ru. - http://edu.of.ru.
14. Бесплатные онлайн уроки 1С:Предприятие 8.3 и 1С:Предприятие 8.2 - http://1c-uroki.ru/
15. Гуманитарная электронная библиотека - http://www.lib.ua-ru.net/katalog/41.html
16. Национальный открытый университет «ИНТУИТ» - http://intuit.ru/
17. Правовой сайт КонсультантПлюс - http://www.consultant.ru
18. Российская национальная библиотека - http://www.nlr.ru/
19. Русская виртуальная библиотека - https://rvb.ru/
20. Справочно-правовая система ГАРАНТ - www.garant.ru
21. Справочно-правовая система Консультант Плюс - http://www.consultant.ru
22. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система - http://www.biblioclub.ru

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08
7-Zip 9.20
Microsoft Office Профессиональный плюс 2007
Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: https://polpred.com
2. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: http://www.consultant.ru
3. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: https://arch.neicon.ru
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: https://elibrary.ru
5. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: https://www.tsutmb.ru/biblio/elektronnyij-katalog/
6. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: https://www.prlib.ru
7. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: https://biblioclub.ru
8. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: https://www.studentlibrary.ru
9. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: http://www.iprbookshop.ru
10. Scopus: база данных . – URL: https://www.scopus.com
11. Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» . – URL: https://rusneb.ru
12. Российская государственная библиотека: официальный сайт. – URL: https://www.rsl.ru
13. Российская национальная библиотека: официальный сайт. – URL: http://nlr.ru
14. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина: официальный сайт. – URL: http://www.tambovlib.ru
15. ЭБС «Консультант студента»: коллекции: Медицина. Здравоохранение. Гуманитарные науки (комплект Тамбовского ГУ) . – URL: http://www.studentlibrary.ru
16. Электронная библиотека РФФИ. – URL: https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library
17. Электронный справочник «Информио» . – URL: https://www.informio.ru
18. Юрайт: образовательная платформа, электронно-библиотечная система. – URL: https://urait.ru

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.