

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, управления и сервиса
Кафедра "Кадровое управление"

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Е. Ю. Меркулова
«20» января 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ОД.15 Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки/специальность: 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль/направленность/специализация: Государственное и муниципальное управление в социальной сфере

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2020

Тамбов, 2021

Авторы программы:

Доктор наук, профессор Кацук Ольга Анатольевна

Кандидат экономических наук, Костылев Александр Алексеевич

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «10» декабря 2014 г. № 1567).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры "Кадровое управление" «16» января 2021 г. Протокол № 6

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «20» января 2021 г. № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	6
3. Объем и содержание дисциплины.....	6
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	18
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	21

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-3 Умение применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов

ПК-21 Умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры

1.2 Виды и задачи профессиональной деятельности по дисциплине:

- организационно-управленческий

1.3 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

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	Знания и умения, необходимые для формирования трудового действия / компетенции
	ПК-3 Умение применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов	Знает и понимает:
		Умеет (способен продемонстрировать):
		Владеет:
	ПК-21 Умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	Знает и понимает:
		Умеет (способен продемонстрировать):
		Владеет:

1.4 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-3 Умение применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения									
		Очная (семестр)				Заочная (семестр)					
		4	5	6	7	4	5	6	7	8	
1	Государственные и муниципальные финансы	+				+					
2	Налоги и налогообложение		+				+				

3	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности			+			+		
4	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)				+				+
5	Управление региональными проектами и муниципальным хозяйством			+	+		+	+	

ПК-21 Умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения							
		Очная (семестр)				Заочная (семестр)			
		1	2	6	7	1	2	6	8
1	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности			+				+	
2	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика)				+				+
3	Теория управления	+	+			+	+		

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к вариативной части учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается в 4 семестре.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 3 з.е.

Очная: 3 з.е.

Заочная: 3 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	108	108
Контактная работа	36	10
Лекции (Лекции)	18	4
Практические (Практ. раб.)	18	6
Самостоятельная работа (СР)	36	89
Экзамен	36	9

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	
4 семестр								
1	Понятие, значение и функции управленческого решения	2	1	2	1	4	6	Собеседование; Выполнение практических заданий
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2	-	2	1	4	12	Опрос; Выполнение практических заданий
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	2	1	2	-	4	12	Собеседование; Выполнение практических заданий
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	2	-	2	1	4	12	Опрос; Выполнение практических заданий; Тестирование

5	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	4	1	4	-	4	11	Опрос; Выполнение практических заданий
6	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	2	-	2	1	4	12	Собеседование; Выполнение практических заданий
7	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	2	1	2	1	6	12	Собеседование; Выполнение практических заданий
8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	2	-	2	1	6	12	Опрос; Выполнение практических заданий; Тестирование

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения (ОПК-8)

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 управления.
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.

Реферативные доклады:

- влияние мировой экономической конъюнктуры на деятельность организаций;
- учет влияния внешних факторов при принятии управленческих решений.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования (ОПК-8)

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: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.

Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствии 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.

Реферативные доклады:

- примеры принятия решений в российских и зарубежных компаниях;
- история становления теории принятия решений;
- вклад виднейших теоретиков и практиков управления в теорию принятия решений. ошибкам, контролируемость и т.п.).

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения (ОПК-8)

Лекция.

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. 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.

Реферативные доклады:

- стили принятия решений.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения (ОПК-8)

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 альтернатив 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.

Реферативные доклады:

- проблемы управления в известных зарубежных компаниях.

Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения (ОПК-8)

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 моделирования 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 6. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения (ОПК-8)

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 решения. 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.

Тема 7. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения (ОПК-8)

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 беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого 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 характеристику 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. Организация и контроль выполнения управленческого решения (ОПК-8)

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.

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

4 семестр

- текущий контроль – 40 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый

Распределение баллов по заданиям:

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

1.	Понятие, значение и функции управленческого решения	Собеседование	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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	Опрос	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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

4.	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	Опрос	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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
		Тестирование(контрольный срез)	10	10-17 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «удовлетворительно»; 18-24 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «хорошо»; 25-30 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «отлично»
5.	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	Опрос	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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.	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	Собеседование	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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.	Организация и контроль выполнения управленческого решения	Опрос	1	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.
		Выполнение практических заданий	4	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

	Тестирование(контрольный срез)	10	10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета. 8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов. 6 баллов – 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. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
9.	Итого за семестр	60	

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 программирования симплексным методом;
- 2) дать геометрическую интерпретацию решения;
- 3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.

Опрос

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.

Собеседование

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.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

Типовые вопросы экзамена (ПК-3, ПК-21)

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, ПК-21)

1. Предприятие выпускает два типа 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 программирования симплексным методом;
 - 2) дать геометрическую интерпретацию решения;
 - 3) сформировать задачу, двойственную к исходной задаче, и найти ее оптимальное решение.
2. Проблема в управлении – ситуация неопределенности, 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	
	ПК-21	
«хорошо» (70 - 84 баллов)	ПК-3	
	ПК-21	
«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	ПК-3	
	ПК-21	
«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	ПК-3	
	ПК-21	

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 презентации, 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 с. - 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>

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 с. - 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 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/11102.html>
5. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения : учебник для вузов. - Изд.6-е, перераб. и доп.. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 342 с.

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>

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. Всемирная туристская организация (UNWTO) - <http://www.unwto.org>
11. Всемирный совет по туризму и путешествиям (WTTC) - <http://www.wttc.org>
12. Федеральное агентство по туризму Российской Федерации - <http://www.russiatourism.ru>
13. Ежедневная электронная газета "RATA news", выпускаемая Российским союзом туриндустрии - www.ratanews.ru
14. Сервис plus - <http://www.service.plus/jour>
15. Современные проблемы сервиса и туризма - <http://spst-journal.org>
16. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал - <http://eee-region.ru>
17. Современные технологии управления - <http://sovman.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 программное обеспечение:

Microsoft Windows 10

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

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: <http://biblio.tsutmb.ru/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>

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.