

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования "Пермский
государственный национальный исследовательский
университет"

Кафедра менеджмента

Авторы-составители: **Демин Григорий Алексеевич**

Рабочая программа дисциплины
УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ
Код УМК 17207

Утверждено
Протокол №6
от «11» марта 2020 г.

Пермь, 2020

1. Наименование дисциплины

Управленческие решения

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в обязательную часть Блока « Б.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.03.02** Менеджмент
направленность Менеджмент организации

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины **Управленческие решения** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

38.03.02 Менеджмент (направленность : Менеджмент организации)

УК.1 Способен осуществлять поиск, анализ и синтез информации, применять системный подход для разрешения проблемных ситуаций

Индикаторы

УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников

УК.2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать способы их решения, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений

Индикаторы

УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели

УК.4 Способен осуществлять деловую коммуникацию на русском и иностранном языках в устной и письменной формах

Индикаторы

УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах

ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности

ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований

ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей

ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты

ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии

ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

4. Объем и содержание дисциплины

Направления подготовки	38.03.02 Менеджмент (направленность: Менеджмент организации)
форма обучения	очная
№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины	5,6
Объем дисциплины (з.е.)	4
Объем дисциплины (ак.час.)	144
Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:	56
Проведение лекционных занятий	28
Проведение практических занятий, семинаров	28
Самостоятельная работа (ак.час.)	88
Формы текущего контроля	Итоговое контрольное мероприятие (2) Письменное контрольное мероприятие (4)
Формы промежуточной аттестации	Зачет (5 триместр) Экзамен (6 триместр)

5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины

Раздел I. Сущность управленческих решений в организации

Тема 1. Понятие управленческого решения

Основные термины и понятия курса. Введение в теорию принятия решений. Понятие и определение организации. Организация как система. Свойства организации как системы. Цель управления организацией – понятие и определение. Управление организацией как процесс подготовки, принятия и исполнения решений. Самоорганизация и осознанное поведение индивидов как фактор развития организации. Система управления организацией. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Функции решений в методологии и организации процесса управления. Целевая ориентация управленческих решений. Примеры управленческих решений.

Тема 2. Понятие, сущность и виды управленческих проблем

Понятие и определение управленческой проблемы. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы. Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Хорошо структурированные и плохо структурированные проблемы. Классификация управленческих проблем по критериям: субъект воздействия, объект воздействия, уровень организационной иерархии, время возникновения, уровень риска, степень неопределенности и пр. Парадигмы решения управленческих проблем.

Тема 3. Виды, содержание и особенности управленческих решений

Принятие решений как процесс. Типология управленческих решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений. Аналитические и эвристические процедуры. Дескриптивная модель процесса принятия решений. Эвристическая процедура принятия решений. Управленческие бизнес-процессы и области принятия управленческих решений.

Раздел II. Лидерство как основа принятия управленческих решений

Тема 1. Понятие лидерства и стратегического лидера

Концепция стратегического лидерства как ответ на сложность и неопределенность внешнего окружения организации. Понятие стратегического лидерства. Примеры стратегических лидеров. Факторы эффективности лидерства. Компетенции эффективных лидеров. Стратегическое мышление. Стратегическое планирование. Стратегическая эрудиция. Стратегическое влияние. Умение осуществлять стратегические инициативы. Стратегическое лидерство как основа управления в крупнейших корпорациях. Команды стратегического лидерства. Стили руководства.

Тема 2. Стратегические инициативы и замыслы стратегического лидера

Понятие и определение стратегических инициатив. Примеры. Влияние стратегических инициатив на управление организацией. Роль стратегических инициатив в установлении целей управления организацией. Миссия и видение будущего как выражение стратегических инициатив. Стратегическая логика. Модель хозяйственной деятельности организации. Виды бизнес-моделей. Выбор стратегических альтернатив. Стратегическая позиция.

Тема 3. Стратегия развития и политика управления как основа для подготовки и принятия управленческих решений

Стратегические и оперативные управленческие решения. Понятие стратегии развития организации в контексте процесса принятия и реализации управленческих решений. Стратегия как документ, определяющий настоящее и будущее организации. Использование стратегии при идентификации управленческих проблем, выработке и исполнении управленческих решений. Разработка стратегии развития как ключевая управленческая проблема в процессе стратегического управления организацией. Взаимосвязь стратегических и оперативных решений. Политика управления организацией.

Раздел III. Методы подготовки и принятия управленческих решений

Тема 1. Процесс поиска и анализа управленческих проблем

Области возникновения управленческих проблем в деятельности организации. Проблемные ситуации. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования. Индикаторы проблем. Лица, ответственные за выявление проблем. Трудности выявления проблем. Формулирование проблем. Построение и оценка структуры управленческой проблемы. Представление управленческих проблем. Анализ проблемы. Диаграмма влияния. Построение дерева решений. Оценка последствий разрешения управленческой проблемы. Формирование поля альтернативных решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Матрица решений. Поиск и принятие оптимального решения. Учет интересов бенефициаров.

Тема 2. Методы принятия управленческих решений

Режимы принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. Применение теории игр в принятии управленческих решений. Метод равной торговли. Ролевые игры. Социально-экономическое прогнозирование при подготовке решений. Финансово-экономическое моделирование. Методы морфологического анализа. Портфельные методы.

Тема 3. Методы разработки, обоснования и выбора решений в условиях риска и неопределенности

Эвристическая процедура принятия решений, ее достоинства и недостатки. Принципы эвристического решения проблем. Эвристические методы принятия решений. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. Выявление факторов риска. Оценка степени риска. «Диа-грамма-торнадо». Метод творческих групп «Hewlett-Packard». Деловые игры. Планирование сценариев. Ключевые проблемы использования эвристических и экспертных методов в процессе управления.

Тема 4. Системы поддержки принятия решений

Информационное обеспечение процесса принятия решений. Проблема поиска дополнительной информации при принятии решений. Информационные системы, используемые для подготовки управленческих решений. Информационные технологии и экспертные суждения. Система поддержки принятия решений как сложный организационно-технологический механизм.

Раздел IV. Планирование управленческих решений

Тема 1. Процесс подготовки и принятия решений

Общая модель процесса подготовки и принятия управленческих решений. Роли участников процесса

принятия решений. Модели принятия управленческих решений на уровне индивидуума, функционального подразделения, стратегического хозяйственного центра, компании в целом, группы компаний. Принятие решений по основным и вспомогательным бизнес-процессам. Принятие решений по управлению проектом. Особенности принятия решений в ассоциациях, союзах, партнерствах. Ошибки при анализе управленческих проблем. Ошибки при генерации альтернатив решения проблем. Ошибки при принятии и реализации управленческих решений.

Тема 2. Распределение функций между подразделениями организации в процессе подготовки и принятия управленческих решений

Роли третьих сторон в процессе подготовки и принятия решений. Привлечение внешних консультантов для решения управленческих проблем. Распространенные ошибки при организации деятельности внешних консультантов в процессе принятия решений. Распределение функций и задач в процессе управления рисками в процессе подготовки решения и после его принятия. Распределение функций в процессе управления проектами. Примеры распределения функций при принятии управленческих решений в рамках основных и вспомогательных бизнес-процессов.

Тема 3. Индивидуальное и коллективное принятие решений

Сущность, достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений. Важность коллективного принятия решений. Методы коллективного принятия решений. Метод простого большинства. Метод парного сравнения. Конфликты при принятии управленческих решений: сущность, способы преодоления. Проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений. Модели переговоров. Метод предпочтений. Метод анализа иерархий. «Ловушки» при индивидуальном или коллективном принятии решений.

Тема 4. Планово-контрольные задания. Планово-отчетная документация

Организация процесса разработки управленческого решения. Понятие планово-контрольного задания как основного организационно-распорядительного документа, цель которого состоит в описании принятого решения и формы контроля его исполнения. Виды распорядительных документов в организации. Организация исполнения приказов и распоряжений в компании. Плановые и отчетные формы: сущность, предназначение, структура и содержание. Планы и показатели деятельности.

Раздел V. Реализация и контроль исполнения управленческих решений

Тема 1. Формы и методы контроля реализации управленческих решений

Стили контроля. Внутренние и внешние контролирующие органы. Внутренний контроль. Контроль соответствия нормативно-методическим документам. Контроль со стороны надзорных и регулирующих органов. Внутренний аудит. Стратегический контроль. Контроль реализации проектов. Оценка выполнения принятых решений на основе ключевых показателей деятельности. Распространенные ошибки в оценке степени исполнения принятых управленческих решений.

Тема 2. Формы мотивации и ответственности за принятие управленческих решений

Принципы и формы делегирования полномочий и ответственности за подготовку и принятие управленческих решений в организации. Бизнес-модель и система делегирования полномочий и ответственности. Санкционирование затрат. Полномочия и ограничение свободы высших органов управления в принятии управленческих решений. Принципы построения системы мотивации ответственных лиц за принятие и исполнение управленческих решений. Возможность самоорганизации как стимул.

Тема 3. Основы управления рисками при принятии и реализации управленческих решений

Понятие риска в отношении управленческого решения. Влияние рисков на деятельность организации. Области возникновения рисков. Идентификация, анализ и оценка рисков управленческих решений. Факторы и последствия рисков. Единоличное принятие управленческих решений как ключевой фактор рисков. Примеры ошибок при единоличном принятии решений. Риски, возникающие при принятии коллективных решений. Отслеживание рисков после принятия решений.

Исследовательский проект

Важнейшим элементом является написание контрольной работы. Выполнение контрольной работы способствует более глубокому усвоению курса, закреплению полученных на лекциях знаний. Одновременно контрольная работа служит одной из форм проверки знаний студентов. Тему контрольной работы студент выбирает самостоятельно. Допускается, по согласованию с преподавателем, модификация темы. Написание контрольной работы предполагает подбор и изучение литературы. Литература, приведенная в тематике контрольных работ, носит рекомендательный характер.

Объем работы должен составлять 12-15 страниц текста, набранного на компьютере шрифтом 14 через 1,5 интервала. Страницы необходимо пронумеровать.

В конце работы следует привести список литературы с указанием фамилий и инициалов авторов, названий работ, места и года издания. После приведенных в работе цитат, схем, цифровых данных из каких-либо источников нужно в квадратных скобках указать номер этого источника в списке литературы и страницу.

Контрольная работа выполняется в сроки, установленные учебным планом.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная:

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 254 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. <https://www.urait.ru/bcode/431837>

Дополнительная:

1. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/71206.html>

9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

<https://www.e-executive.ru/management/practices> Executive.ru

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Управленческие решения** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- 1) презентационные материалы (слайды по темам лекционных занятий);
- 2) доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС);
- 3) доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;
- 4) интернет-сервисы и электронные ресурсы.

Перечень необходимого лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения:

1. Приложения, позволяющее просматривать и воспроизводить медиаконтент PDF-файлов;
2. Офисные пакеты приложений.

При освоении материала и выполнения заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ (**student.psu.ru**).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).

система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.

система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база обеспечивается наличием:

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.
4. Текущий контроль - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
5. Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине
Управленческие решения**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.
Индикаторы и критерии их оценивания**

ОПК.5

готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p>	<p>Умеет определять и применять инструментарий, необходимый в процессе проектирования последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом.</p>	<p align="center">Неудовлетворител Не умеет определять и применять инструментарий, необходимый в процессе проектирования последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом.</p> <p align="center">Удовлетворительн Затрудняется в определении и применении инструментария, необходимого в процессе проектирования последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом.</p> <p align="center">Хорошо В целом определяет и применяет инструментарий, необходимый в процессе проектирования последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом.</p> <p align="center">Отлично Свободно определяет и применяет инструментарий, необходимый в процессе проектирования последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом.</p>

ОПК.6

готовность к участию в проведении научных исследований

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p>	<p>Знать методы проведения научных исследований по оценке последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в</p>	<p align="center">Неудовлетворител Отсутствие знаний методов проведения научных исследований по оценке последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
	целом	<p>Неудовлетворител в целом</p> <p>Удовлетворительн Частично сформированные знания методов проведения научных исследований по оценке последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом</p> <p>Хорошо В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы знания методов проведения научных исследований по оценке последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом</p> <p>Отлично Хорошие знания методов проведения научных исследований по оценке последствий принятых решений для производителей, потребителей, организации в целом</p>

ОПК.7

способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Знание основ формирования системы сбора и обработки информации</p>	<p>Неудовлетворител Отсутствие знаний основ формирования системы сбора и обработки информации</p> <p>Удовлетворительн Частично сформированные знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p> <p>Хорошо В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p> <p>Отлично Сформированные знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p>

ПК.4

владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p>	<p>Знать ключевые понятия, сущность и свойства управленческих решений. Уметь анализировать информацию для формулирования управленческих проблем. Владеть навыками анализа свойств и сущности управленческих проблем.</p>	<p>Неудовлетворител Отсутствие знаний. Не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции. Отсутствие умений и навыков.</p> <p>Удовлетворительн Общие, но не структурированные знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений. Частично сформированное умение применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений. Фрагментарное применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p> <p>Хорошо Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений.</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные систематические знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений.</p> <p>Сформированное умение применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Успешное и систематическое применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>

ПК.8

владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих	Знает особенности построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Умеет подбирать информацию, необходимую при принятии управленческих решений, и	<p style="text-align: center;">Неудовлетворител</p> <p>Не знает особенности построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей.</p> <p>Не умеет подбирать информацию, необходимую при принятии управленческих решений, и адаптировать ее к</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	адаптировать ее к управленческим задачам. Владеет навыками всестороннего анализа управленческой информации.	<p>Неудовлетворител управленческим задачам. Не владеет навыками всестороннего анализа управленческой информации.</p> <p>Удовлетворительн Частично сформированное знание особенностей построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Затрудняется в подборе информации, необходимой при принятии управленческих решений, и адаптации ее к управленческим задачам. Не уверенно владеет навыками всестороннего анализа управленческой информации.</p> <p>Хорошо В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы знания особенностей построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, умения подбора информации, необходимой при принятии управленческих решений, и адаптации ее к управленческим задачам, владения навыками всестороннего анализа управленческой информации.</p> <p>Отлично Сформированные знания особенностей построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Уверенно демонстрирует умение подбирать информацию, необходимую при принятии управленческих решений, и адаптировать ее к управленческим задачам. Полностью сформированные навыки всестороннего анализа управленческой информации.</p>

ПК.5

способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач	Знать: Теоретические основы постановки, анализа и структурирования управленческих проблем,	<p>Неудовлетворител Отсутствие знаний Не знает основ дисциплины, необходимых при формировании компетенции Отсутствие умений</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>современные технические средства и информационные технологии</p>	<p>сущность и свойства управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, процедуры принятия управленческих решений Уметь: Анализировать управленческие проблемы всех типов; Планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений; Владеть: Методами анализа управленческих проблем всех типов; Методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов; Методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>	<p>Неудовлетворител Отсутствие навыков</p> <p>Удовлетворительн Общие, но не структурированные знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений.</p> <p>Частично сформированное умение применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Фрагментарное применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p> <p>Хорошо Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений.</p> <p>В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений.</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;">Хорошо</p> <p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p> <p style="text-align: center;">Отлично</p> <p>Сформированные систематические знания теоретических основ постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущности и свойств управленческих решений, процесса принятия управленческих решений, процедур принятия управленческих решений.</p> <p>Сформированное умение применять на практике методы анализа управленческих проблем всех типов, планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Успешное и систематическое применение навыков владения методами анализа управленческих проблем всех типов, методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов и методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>

УК.1

Способен осуществлять поиск, анализ и синтез информации, применять системный подход для разрешения проблемных ситуаций

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит	Знание основ формирования системы сбора и обработки информации	<p style="text-align: center;">Неудовлетворител</p> Отсутствие знаний основ формирования системы сбора и обработки информации <p style="text-align: center;">Удовлетворительн</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
критическую оценку надежности ее источников		<p>Удовлетворительн Общие, но не структурированные знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p> <p>Хорошо Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p> <p>Отлично Сформированные систематические знания основ формирования системы сбора и обработки информации</p>

УК.2

Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать способы их решения, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели	Правильное определение характеристик и параметров проблемы	<p>Неудовлетворител Отсутствие умений и навыков по правильному определению характеристик и параметров проблемы</p> <p>Удовлетворительн Частично сформированные умения и навыки по правильному определению характеристик и параметров проблемы</p> <p>Хорошо Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания и навыки по правильному определению характеристик и параметров проблемы</p> <p>Отлично Сформированные систематические знания и навыки по правильному определению характеристик и параметров проблемы</p>

УК.4

Способен осуществлять деловую коммуникацию на русском и иностранном языках в устной и письменной формах

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
УК.4.3 Представляет результаты деятельности на	Умение вести дискуссию и защищать результаты исследований на иностранном языке	<p>Неудовлетворител отсутствие необходимых умений вести дискуссию и защищать результаты исследований на иностранном языке</p>

Компетенция (индикатор)	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p>публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p>		<p>Удовлетворительн недостаточное умение вести дискуссию и защищать результаты исследований на иностранном языке</p> <p>Хорошо достаточное умение вести дискуссию и защищать результаты исследований на иностранном языке</p> <p>Отлично хорошее умение вести дискуссию и защищать результаты исследований на иностранном языке</p>

Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : очная 2020

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Зачет

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 48 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 48 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований	Тема 3. Виды, содержание и особенности управленческих решений Письменное контрольное мероприятие	Знать:Теоретические основы постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущность и свойства управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, процедуры принятия управленческих решенийУметь: Анализировать управленческие проблемы всех типов;Планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений;Владеть: Методами анализа управленческих проблем всех типов;Методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов;Методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников</p> <p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p> <p>УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p> <p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p> <p>ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p> <p>ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным</p>	<p>Тема 3. Стратегия развития и политика управления как основа для подготовки и принятия управленческих решений</p> <p>Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знать: Теоретические основы постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущность и свойства управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, процедуры принятия управленческих решений</p> <p>Уметь:</p> <p>Анализировать управленческие проблемы всех типов; Планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений; Владеть:</p> <p>Методами анализа управленческих проблем всех типов; Методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов; Методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
задачам управления		

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников</p> <p>УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели</p> <p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p> <p>УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p> <p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p> <p>ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p> <p>ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Тема 4. Системы поддержки принятия решений</p> <p>Итоговое контрольное мероприятие</p>	<p>Знать сущность виды и теоретические основы анализа управленческих проблем. Уметь анализировать информацию для формулирования управленческих проблем, классифицировать управленческие проблемы. Владеть навыками анализа свойств и сущности управленческих проблем.</p>

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно- управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления		

Спецификация мероприятий текущего контроля

Тема 3. Виды, содержание и особенности управленческих решений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
правильное выполнение задания, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов	5
правильное выполнение задания, аргументация своего решения, понимание теоретических аспектов	4
частично правильное выполнение задания, недостаточная аргументация своего решения	3
невыполненное задание или неправильное выполнение задания, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов	2

Тема 3. Стратегия развития и политика управления как основа для подготовки и принятия управленческих решений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
Дан правильный ответ на вопросы теста	2
Дан не полный ответ на вопросы теста (выбраны не все возможные ответы)	1
Дан не верный ответ	0

Тема 4. Системы поддержки принятия решений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
правильное выполнение задания, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов	5
правильное выполнение задания, аргументация своего решения, понимание теоретических аспектов	4
частично правильное выполнение задания, недостаточная аргументация своего решения	3
невыполненное задание или неправильное выполнение задания, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов	2

Вид мероприятия промежуточной аттестации : Экзамен

Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации : Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

Максимальное количество баллов : 100

Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 45 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 45 балла

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
------------------------------------	--	---

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников</p> <p>УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели</p> <p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p> <p>УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p> <p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p> <p>ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p> <p>ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Тема 1. Процесс подготовки и принятия решений</p> <p>Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знать: Теоретические основы постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущность и свойства управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, процедуры принятия управленческих решений</p> <p>Уметь:</p> <p>Анализировать управленческие проблемы всех типов; Планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений; Владеть:</p> <p>Методами анализа управленческих проблем всех типов; Методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов; Методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно- управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления		

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников</p> <p>УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели</p> <p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p> <p>УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p> <p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p> <p>ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p> <p>ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Тема 4. Планово-контрольные задания. Планово-отчетная документация</p> <p>Письменное контрольное мероприятие</p>	<p>Знать сущность виды и теоретические основы анализа управленческих проблем. Уметь анализировать информацию для формулирования управленческих проблем, классифицировать управленческие проблемы. Владеть навыками анализа свойств и сущности управленческих проблем.</p>

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно- управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления		

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
<p>УК.1.1 Осуществляет поиск информации, производит критическую оценку надежности ее источников</p> <p>УК.2.1 Формулирует задачи, исходя из поставленной цели</p> <p>ПК.4 владение и готовность использовать для решения профессиональных задач в области исследования социально-экономических систем и объектов, а также условий их функционирования современные научные методы, подходы и инструменты</p> <p>УК.4.3 Представляет результаты деятельности на публичных мероприятиях в устной и письменной формах</p> <p>ОПК.5 готовность к применению основных методов проектирования в профессиональной деятельности</p> <p>ПК.5 способность использовать для решения управленческих задач современные технические средства и информационные технологии</p> <p>ОПК.6 готовность к участию в проведении научных исследований</p> <p>ОПК.7 способность находить и обрабатывать информацию, применяя разнообразные методы научных и прикладных исследований в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Тема 3. Основы управления рисками при принятии и реализации управленческих решений</p> <p>Итоговое контрольное мероприятие</p>	<p>Знать: Теоретические основы постановки, анализа и структурирования управленческих проблем, сущность и свойства управленческих решений, процесс принятия управленческих решений, процедуры принятия управленческих решений</p> <p>Уметь:</p> <p>Анализировать управленческие проблемы всех типов; Планировать и осуществлять процесс принятия управленческих решений; Владеть:</p> <p>Методами анализа управленческих проблем всех типов; Методами принятия управленческих решений по проблемам всех типов; Методами управления рисками при принятии решений в условиях неопределенности.</p>

Компетенция (индикатор)	Мероприятие текущего контроля	Контролируемые элементы результатов обучения
ПК.8 владеть навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно- управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления		

Спецификация мероприятий текущего контроля

Тема 1. Процесс подготовки и принятия решений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **15**

Показатели оценивания	Баллы
правильное выполнение задания, подробная аргументация своего решения, хорошее знание теоретических аспектов	5
правильное выполнение задания, аргументация своего решения, понимание теоретических аспектов	4
частично правильное выполнение задания, недостаточная аргументация своего решения	3
невыполненное задание или неправильное выполнение задания, отсутствие необходимых знаний теоретических аспектов	2

Тема 4. Планово-контрольные задания. Планово-отчетная документация

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **30**

Проходной балл: **13**

Показатели оценивания	Баллы
Дан правильный ответ на вопросы теста	2
Дан не полный ответ на вопросы теста (выбраны не все возможные варианты)	1
Дан не правильный ответ	0

Тема 3. Основы управления рисками при принятии и реализации управленческих решений

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **1 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставяемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **17**

Показатели оценивания	Баллы
Дан правильный ответ на вопросы теста	2
Дан не полный ответ на вопросы теста (выбраны не все возможные варианты)	1
Дан не верный ответ	0