

*Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования «Северо-Осетинский государственный университет
имени Коста Левановича Хетагурова»*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАМА ДИСЦИПЛИНЫ
«Разработка управленческого решения»**

**Направление 38.03.02 Менеджмент
Профиль: "Менеджмент"**

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

**Год начала подготовки – 2023
Форма обучения – очная**

Утверждена в составе ОПОП.

Составители: к.э.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и туризма Бегиева А.Ш.

Владикавказ

2023

1. Структура и общая трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы(108 час.).

	Очная форма обучения
Курс	4
Семестр	8
Лекции	22
Практические занятия	22
Лабораторные занятия	-
Консультации	
Итого аудиторных занятий	44
Самостоятельная работа	64
Курсовая работа	-
Зачет	+
Экзамен	-
Общее количество часов	108 час.

2. Цели освоения дисциплины

Цель дисциплины - дать студентам теоретические знания, практические навыки по вопросам процесса принятия управленческих решений и эффективного управления хозяйствующим субъектом.

Задачами изучения дисциплины является изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды. Исследование принятия управленческого решения с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций; изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности.

3. Место дисциплины в структуре ОПОП:

Дисциплина «Разработка управленческого решения» относится к дисциплинам Блока 1.Дисциплины (модули). Вариативная часть. Дисциплина по выбору Б1.В.ДВ.17.01

4. Требования к результатам освоения дисциплины

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями (результатами освоения образовательной программы):

УК-10 - способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

Взаимосвязь планируемых результатов обучения по дисциплине с формируемыми компетенциями ОПОП:

Компетенции		Планируемые результаты обучения, соответствующие формируемым компетенциям ОПОП	
Код	Формулировка	Знать:	Уметь:
УК-10	способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	теорию и методологию процесса принятия управленческих решений и эффективного управления предприятием, основные понятия, основные принципы экономического	находить организационно-управленческие решения и быть готовым нести за них ответственность, критически оценивать информацию о перспективах

		анализа для принятия решений, показатели социально-экономического развития и роста	экономического роста, оценивать индивидуальные риски
--	--	--	--

При проведении учебных занятий обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

5. Содержание и учебно-методическая карта дисциплины

Таблица 5.1

№№ недели	Название тем	Занятия		Самостоятельная работа		Форма контроля	Литература
		лекц ии	прак ическ	Содержание	Часы		
1-2	Функции решения в методологии и организации процесса управления. УР как процесс, как явление. Сущность УР. Содержание элементов. Требования, предъявляемые к УР. Условия их достижения. Определение субъектов УР	2	2	Составляющие качества УР: организаторская сторона, экономические условия	6	Конспект	О (1,3), Д (3)
3-4	Классификация управленческих решений Условия и факторы качества управленческих решений. Роль классификации УР в управлении организации. Особенности состава и содержания УР по типам классификации. Особенности разработки и реализации УР. Понятие качества УР. Параметры, определяющие качество УР. Показатели, применяемые для оценки качества УР	2	2	Факторы, влияющие на качественный уровень УР на этапах разработки и осуществления решения.	6	Доклад	О (1,2,3)Д (1,2)
5-6	Организация процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Роль руководителя в организации ПРПР УР. Процедуры, выполняемые ЛПР по организации ПРПР УР. Ключевые фигуры, участвующие в ПРПР УР. Функции, процедуры, операции, определяющие ПРПР УР.	2	2	Особенности организации ПРПР сложных УР	8	Ответы на вопросы 1 рубежа	О (1,2,3), Д (1,3)

7-8	Методы разработки управленческих решений. Требования, предъявляемые к методам разработки УР. Сущность методов анализа: системного, факторного, ситуационного. Основные элементы метода сценариев. Моделирование процесса разработки решения. Различие модели линейного программирования, функциональных и информационных моделей	4	4	Метод сценариев. Основные элементы метода сценариев	8	Работа на семинарах	O(1,2,3), Д (1,2)
9-10	Целевая ориентация управленческих решений. Формирование целей УР. Требования, предъявляемые к разработке и принятию УР. Анализ альтернатив действий. Роль показателей и критериев в ПРПР УР. Требования, предъявляемые к показателям решения. Основные характеристики осуществления классификации показателей. Шкала оценки в процессе выбора решения	2	2	Взаимосвязь целей и решений	6	Тестирование	O(1,2,3), Д (1,3)
11-12	Разработка альтернативных вариантов. Цели построения поля решений. Способы формулирования идей для альтернативных вариантов. Выбор альтернативного варианта. Выбор альтернативных вариантов УР.	2	2	Методы исследования полноты альтернативных вариантов.	8	Конспект	O(1,2,3), Д (1,2)
13-14	Условия неопределенности и риска. Неопределенность как явление и процесс. Основные виды неопределенности. Оценка неопределенности. Подразделение области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности	4	4	Сущность предпринимательского риска по Ф.Найту	8	Ответы на вопросы 2 рубежа	O(1,2) Д (1,2)

15-16	Контроль реализации управленческих решений. Понятие контроля. Виды контроля. Этапы осуществления контроля. Характеристики эффективного контроля	2	2	Инструменты эффективного контроля реализации управленческих решений	8	Работа на семинарах	О(1) Д (1,3)
17-18	Управленческие решения и ответственность. История возникновения социальной ответственности в обществе. Основные виды ответственности. Сущность технологических и гуманитарных видов ответственности.	2	2	История возникновения и развития КСО	6	Конспект	О(1,3) Д (1)
	Итого	22	22		64		

Примечания:

- Все виды учебной работы могут проводиться дистанционно на основании локальных нормативных актов.
- В целях реализации индивидуального подхода к обучению студентов, осуществляющих учебный процесс по индивидуальной траектории в рамках индивидуального рабочего плана, изучение данной дисциплины может осуществляться через индивидуальные консультации преподавателя очно, в часы консультаций, по электронной почте и с использованием платформ дистанционного обучения.

6. Образовательные технологии

В соответствии с государственными образовательными стандартами высшего образования реализация учебного процесса должна предусматривать проведение занятий в интерактивных и активных формах. Внедрение этих форм обучения – одно из важнейших направлений совершенствования подготовки студентов в современном вузе. Цель – повышение эффективности образовательного процесса, достижение всеми обучающимися высоких результатов обучения.

Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации. Суть использования активных и интерактивных форм проведения состоит в погружении студентов в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем, оптимальную для выработки навыков и качеств будущего специалиста.

Для решения воспитательных и учебных задач преподавателем могут быть использованы следующие интерактивные формы обучения.

Традиционные лекции и практические (семинарские) занятия с использованием современных интерактивных технологий.

Лекция-диалог – содержание подается через серию вопросов, на которые студент должен отвечать непосредственно в ходе лекции.

Онлайн-семинар – разновидность веб-конференции, проведение онлайн-встреч или презентаций через Интернет в режиме реального времени. Каждый из участников находится у своего компьютера (средства связи), а связь между ними поддерживается через Интернет посредством загружаемого приложения, установленного на компьютере каждого участника.

Видеоконференция – сеанс видеоконференцсвязи (ВКС) – это технология интерактивного взаимодействия двух и более участников образовательного процесса для обмена информацией в реальном режиме времени.

Видео-лекция – снятая на камеру сокращенная лекция, дополненная фотографиями и схемами, иллюстрирующая подаваемый в лекции материал.

Технология электронного обучения (реализуется при помощи электронной образовательной среды СОГУ при использовании ресурсов ЭБС, при проведении автоматизированного тестирования и т. д.).

Творческое задание составляет содержание (основу) любой интерактивной формы проведения занятия. Выполнение творческих заданий требует от студента воспроизведения полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем и требующей творческого подхода: 1) подборка примеров из практики; 2) подборка материала по определенной проблеме;

Публичная презентация проекта - самый эффективный способ донесения важной информации при публичных выступлениях. Слайд-презентации позволяют эффектно и наглядно представить содержание, выделить и проиллюстрировать сообщение.

Интерактивная лекция представляет собой выступление преподавателя перед аудиторией студентов с применением следующих интерактивных форм обучения: 1. управляемая дискуссия или беседа; 2. демонстрация слайдов или учебных фильмов; 3. мозговой штурм; 4. мотивационная речь и др.

Разработка проекта позволяет участникам мысленно выйти за пределы аудитории и составить проект своих действий по обсуждаемому вопросу. Участники могут обратиться за консультацией, дополнительной литературой в специализированные учреждения, библиотеки и т.д.

Проблемное обучение - поиск ответов на вопросы по теме.

7. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебных занятий. Самостоятельная работа проводится с целью:

– систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся студентов;

- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

К видам самостоятельной работы при изучении данной дисциплины относится: написание докладов, эссе, подготовка презентаций, самостоятельное изучение литературы по теме и составление по ней конспектов, работа со справочными материалами (терминологическими и иными словарями, энциклопедиями) и т.д.

Темы и формы внеаудиторной самостоятельной работы, ее трудоёмкость содержатся в разделе 5, табл. 5.1.

Методические рекомендации по дисциплине прилагаются.

8. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, рубежной аттестации и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Рабочая программа предусматривает проведение практических и семинарских занятий, а также следующие виды работ: самостоятельную работу студентов по подготовке устных ответов, написанию рефератов, подготовку презентаций и обсуждений по темам дисциплины, решение задач.

Рабочая программа предполагает текущий, рубежный и промежуточный контроль знаний обучающихся.

Текущий контроль – это непрерывно осуществляемый мониторинг уровня освоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра. Текущий контроль знаний, умений и навыков студентов осуществляется в ходе учебных (аудиторных) занятий, проводимых по расписанию.

Формами текущего контроля могут быть опросы на практических и семинарских занятиях, а также короткие (например, до 15 мин.) задания, выполняемые студентами в начале занятия с целью проверки наличия знаний, необходимых для усвоения нового материала или в конце занятия для выяснения степени усвоения материала.

Рубежный контроль осуществляется по окончании изучения части материала в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала. В течение семестра проводится два таких контрольных мероприятия по графику.

Промежуточный контроль – итоговая оценка знаний студента, осуществляется по накопительной системе суммированием баллов, полученных в процессе текущего и рубежного контроля.

Форма промежуточного контроля – зачет.

Проведение текущего, рубежного и промежуточного контроля по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры и специалитета в СОГУ.

8.1. Балльная структура оценки

БАЛЛЬНАЯ СТРУКТУРА ОЦЕНКИ

Форма контроля	Макс. кол-во баллов
<i>Текущая оценка студента за 1 рубеж состоит из:</i>	20
• Выполнения заданий на практических занятиях	10
• Выполнения домашних заданий	5
• Оценки самостоятельной работы	5
1-е рубежное тестирование	15

Текущая оценка студента за 2 рубеж состоит из:	20
• Выполнения заданий на практических занятиях	10
• Выполнения домашних заданий	5
• Оценки самостоятельной работы	5
2-е рубежное тестирование	15
Итого	70

Аттестация студентов осуществляется согласно следующему графику: 1-й семестр:

1-я рубежная аттестация – 8-9 недели семестра

2-я рубежная аттестация – последняя (предпоследняя) неделя семестра 2-й семестр: 1-я рубежная аттестация – 8-9 недели семестра 2-я рубежная аттестация – последняя (предпоследняя) неделя семестра¹.

Методика формирования результирующей оценки²

В ходе текущего контроля студенты могут набрать 0-70 баллов:

1-я рубежная аттестация - максимально 35 баллов; из них:

от 0 до 15 баллов (Р₁) - аттестационная (рубежная) контрольная работа;

от 0 до 20 баллов (Т₁) - текущая работа студента в течение рубежа.

2-я рубежная аттестация – максимально 35 баллов; из них:

от 0 до 15 баллов (Р₂)- аттестационная (рубежная) контрольная работа;

от 0 до 20 баллов (Т₂) - текущая работа студента в течение рубежа.

Студенты, получившие в ходе текущего и рубежного контроля 50-70 баллов, автоматически получают «Зачет».

8.2. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости

Контрольные задания (демоверсии) для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

№	Компетенция	Задания для диагностики сформированности компетенций	Ссылки
Задания открытого типа			
Задания для диагностики развития теоретических знаний			
1.	УК-10	Дайте определение понятия «Управленческое решение» (УР) по Р. А. Фатхутдинову	УР - директивный акт, организующий, направляющий и стимулирующий совместную деятельность коллектива, удовлетворяющую конкретные потребности н/х и населения
2.	УК-10	Перечислите критерии классификации управленческих решений	Различают УР по: содержанию, в зависимости от области принятия, по количеству целей, по глубине воздействия, значимости цели, длительности реализации, степени формализации проблемы и др.
3.	УК-10	Перечислите основные функции управленческих решений	Функции УР: направляющая, связующая, координирующая,

¹ Положение о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости студентов для направлений бакалавриата и специалитета федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Северо-Осетинский государственный университет имени Коста Левановича Хетагурова» (от 01.10.2021 г., пр. № 226).

² Там же.

			мотивирующая, фильтрующая и др.
4.	УК-10	Дайте определение понятия «Качество управленческого решения»	Качество управленческого решения — это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя (конкретных потребителей) и обеспечивающих реальность его реализации
5.	УК-10	Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям	Наличие цели, обоснованность, своевременность, адресность, согласованность с ранее принятыми решениями, правомочность, реальная осуществимость, эффективность и др.
6.	УК-10	Назовите основные элементы «черного ящика» в рамках системного подхода	Элементы «черного ящика»: вход, «черный ящик», выход, внешняя среда, обратная связь
7.	УК-10	Дайте определение понятия «Неопределенность»	Под условиями неопределенности понимают возможность нескольких последствий принимаемого решения, вероятность которых неизвестна
8.	УК-10	Дайте определение понятия «Риск»	Риск есть вероятность возникновения убытков, вероятность потери ресурсов, вероятность снижения доходов в сравнении с прогнозируемым вариантом и т. д.
9.	УК-10	Назовите основные виды риска	Риски могут быть: природно – естественными, экологическими, политическими, транспортными, имущественными, валютными и др.
10.	УК-10	Перечислите методы управления рисками	Методы снижения риска: перевод риска на страховую компанию, включение величины риска в цену изделия, снижение вероятности наступления рискового события, перевод рисков функции на третью сторону и др.
11.	УК-10	Дайте определение понятия «Контроль»	Контроль предполагает проверку фактического состояния объекта (процесса) на предмет соответствия норме, плану(образцу)
12.	УК-10	Перечислите функции контроля	Функции контроля: проверочная, корректирующая, информационная, диагностическая, коммуникационная, прогностическая, защитная и др.
13.	УК-10	Назовите основные виды ответственности	Виды ответственности: административная, гражданско – правовая,

			уголовная, социальная, дисциплинарная и др.
Задания для диагностики развития практических умений и навыков			
14.	УК-10	<p>Ситуация 1. Вы назначены и.о. начальника отдела на время его отпуска. В отделе царит тип управления, близкий к попустительскому стилю. Как вы поведете себя в данной ситуации и распорядитесь властью?</p> <p>А. Почувствовав данную вам власть, вы постараетесь, насколько это возможно, пользоваться авторитарным стилем, обращая особое внимание на качество и своевременность выполнения работы и оставляя функциональные обязанности сотрудников, методы, средства работы неизменными.</p> <p>+Б. Объявив на собрании коллектива свои установки на инновацию, вы прислушаетесь к мнению коллектива, установите круг своих единомышленников, а затем, взяв на себя всю полноту ответственности, постараетесь планомерно, не выходя за рамки отпущенного времени, изменить к лучшему обстановку в коллективе с позиции повышения внимания к производству и к людям.</p> <p>В. Вы считаете, что наилучший выбор в том, чтобы оставить все идти своим чередом, не наживая себе врагов, как в своем коллективе, так и со стороны начальства. И причина оправдания самого себя есть: «За месяц ничего не успеешь».</p> <p>Г. Сознвая свои далеко не безграничные возможности и недостаток времени, вы попытаетесь провести несколько нововведений, которые бы оценил коллектив, что привело бы к укреплению вашего авторитета.</p> <p>Ситуация 2. Возглавляемая вами как руководителем отдела рабочая группа подготовила в срок проект реорганизации департамента госслужбы. Однако в последний момент перед рассмотрением на коллегии областной администрации один из сотрудников предложил разработанный им лично проект, который в беглом ознакомлении производит благоприятное впечатление. Как поступить?</p> <p>А. Проигнорировать проект сотрудника.</p> <p>Б. Предложить коллегии его проект.</p> <p>+В. Получив разрешение на отсрочку, сделать совместный проект.</p> <p>Г. Некоторое время спустя выдать проект сотрудника за собственный.</p> <p>Ситуация 3.</p> <p>В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?</p> <p>а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации</p>	

	<p>обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.</p> <p>+б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.</p> <p>Предложите иное</p> <p>Ситуация 4.</p> <p>Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство фабрики обеспечит новыми рабочими местами данный регион, тем самым решится актуальная (для региона) проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход Вашей фирме. Однако Вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно Вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и развитием онкологических заболеваний.</p> <p>Постановка задачи: Какое решение Вы примете? Подпишете ли Вы контракт? Аргументируйте свое решение.</p> <p>Ситуация 5.</p> <p>Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику.</p> <p>Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос, по-прежнему, не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Т.е., новый пылесос не стал, по-настоящему, усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации значительно повысит сбыт такого товара.</p> <p>Постановка задачи: Какие действия Вы предпримете? Аргументируйте ответ.</p> <p>Ситуация 6.</p> <p>Вы менеджер по персоналу. К Вам явилась молодая</p>	
--	--	--

		способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет. Постановка задачи: Примете ли Вы эту женщину на работу? Аргументируйте ответ.	
--	--	---	--

8.3. Оценочные средства для проведения рубежной аттестации

Примеры тестовых заданий по дисциплине (УК-10)

Управленческое решение по Р.А.Фатхутдинову:

результат мыслительной деятельности человека

+директивный акт, организующий, стимулирующий совместную деятельность коллектива
идеально предложенное действие для достижения цели

Социальные решения направлены на:

реорганизацию, упорядочение структуры предприятия

создание инфраструктуры

+развитие персонала организации

Экономические решения направлены на:

+повышение эффективности деятельности предприятия

создание и внедрение новой техники

создание системы информационного обеспечения

Количественный подход в принятии УР:

позволяет перевести количественные характеристики в качественные

+позволяет перевести качественные характеристики в количественные

позволяет перевести количественные характеристики в качественные зависимости

Интеграционный подход в принятии УР:

+направлен на изучение и усиление взаимосвязей между элементами подсистемы

направлен на усиление взаимосвязей между стадиями жизненного цикла товара

направлен на изучение взаимосвязей между стадиями жизненного цикла товара

Существуют следующие виды ответственности:

+административная, уголовная, социальная;

плановая, экономическая;

единоличная и коллегиальная

Метод функционально-стоимостного анализа:

+проводится с целью повышения полезного эффекта на единицу совокупных затрат;

требует соблюдения правовых норм на предприятии;

требует группировки показателей по определенным критериям

Метод оптимизации решений:

выбор метода ценообразования

+определение точки безубыточности
проведение рекламной акции

Правило максимакса означает:

+максимизацию максимума доходов
минимизацию максимума возможных потерь
ограничение неблагоприятных воздействий

К принципам обоснования управленческих решений относят:

+ориентацию на позитивный конечный результат
реализацию случайного явления
измерение значений зависимых переменных

Вопросы для подготовки к зачету (УК-10)

1. Классификация управленческих решений
2. Управленческие решения, основанные на интуиции
3. Управленческие решения, основанные на знаниях, суждении
4. Условия и факторы качества управленческих решений
5. Подходы к принятию УР. Содержание административного, системного подходов
6. Подходы к принятию УР. Интеграционный, комплексный подходы
7. Подходы к принятию УР. Оптимизационный, функциональный подходы
8. Подходы к принятию УР. Ситуационный, поведенческий подходы
9. Подходы к принятию УР. Процессный, воспроизводственный подходы
10. Подходы к принятию УР. Динамический, маркетинговый подходы
11. Методы инновационного поиска
12. Этапы принятия УР. Признание необходимости принятия решения
13. Этапы принятия УР. Выработка решения
14. Этапы принятия УР. Организация выполнения решения.
15. Критерии эффективного решения
16. Разработка альтернативных вариантов
17. История возникновения социальной ответственности в обществе
18. Основные виды ответственности
19. Сущность технологических и гуманитарных видов ответственности
20. Оценка всех альтернатив и выбор одной из них (на примере вуза)
21. Понятие качества УР. Показатели, применяемые для оценки качества УР
22. Методы оценки альтернативных вариантов УР
23. Условия неопределенности и риска
24. Неопределенность как явление и процесс (Ф. Найт)
25. Основные виды неопределенности
26. Оценка неопределенности
27. Условия риска по А. Пужаеву
28. Условия неопределенности по А. Пужаеву
29. Виды рисков. Имущественные, транспортные риски
30. Виды рисков. Природно естественные, политические риски
31. Классификация рисков по сфере возникновения
32. Классификация рисков. Статистические, динамические риски
33. Эмпирическая шкала рисков по Лапуста М.
34. Выбор управленческого решения в условиях неопределенности. Правило максимакса (П. Лаплас)

35. Выбор управленческого решения в условиях неопределенности. Правило максимина (А. Вальд)
36. Выбор управленческого решения в условиях неопределенности. Правило минимакса (Л. Сэвидж)
37. Методы управления рисками
38. Контроль реализации управленческих решений
39. Этапы осуществления контроля.
40. Характеристики эффективного контроля

8.4. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Уровень сформированности компетенций			
«Минимальный уровень не достигнут» (менее 55 баллов)	«Минимальный уровень» (56-70 баллов)	«Средний уровень» (71-85 баллов)	«Высокий уровень» (86-100 баллов)
<u>Компетенции не сформированы.</u> Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы.	<u>Компетенции сформированы.</u> Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	<u>Компетенции сформированы.</u> Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	<u>Компетенции сформированы.</u> Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
Описание критериев оценивания			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы;	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках обсуждаемых

<p>вопросов в рамках заданий;</p> <p>- отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины;</p> <p>- отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.</p>	<p>- недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>- умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.</p>	<p>противоречия, проблемы и тенденции развития;</p> <p>- правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы;</p> <p>- умение решать практические задания, которые следует выполнить;</p> <p>- владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины;</p> <p>- наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов, присутствует неуверенность в ответах.</p>	<p>заданий;</p> <p>- способность устанавливать и объяснять связь практики и теории;</p> <p>- логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания, а также дополнительные вопросы экзаменатора;</p> <p>- умение решать практические задания;</p> <p>- свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.</p>
<p>Оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено»</p>	<p>Оценка «удовлетворительно» / «зачтено»</p>	<p>Оценка «хорошо» / «зачтено»</p>	<p>Оценка «отлично» / «зачтено»</p>

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510647> (дата обращения: 30.07.2023).

2. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511109> (дата обращения: 30.07.2023).

3. Мкртычян, Г.А. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов/ Г.А.Мкртычян, Н.Г.Шубнякова.— Москва: Издательство Юрайт, 2020.— 140с.—

(Высшее образование).— ISBN978-5-534-13827-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/bcode/466936> (дата обращения: 13.09.2020).

Дополнительная литература:

1. Карпов, А.В. Психология принятия решений в профессиональной деятельности: учебное пособие для вузов / А.В. Карпов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 155 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10035-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453131> (дата обращения: 13.09.2020).

2. Лифшиц, А. С., Управленческие решения : учебное пособие / А. С. Лифшиц. — Москва : КноРус, 2022. — 245 с. — ISBN 978-5-406-09383-2.

3. Методы оптимизации. Задачник: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В.В. Токарев, А.В. Соколов, Л.Г. Егорова, П.А. Мышкис. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 292 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-10417-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/429999> (дата обращения: 13.09.2020).

4. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений. Учеб. — М: ЮРАЙТ, 2015. (в наличии в библиотеке СОГУ)

5. Осипенко, С.А. Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / С.А. Осипенко. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 67 с.: ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3904-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276156>

6. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения [Текст]: учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2009. - 314 с. [file:///C:/Users/Asus/Downloads/manag_solutions%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/manag_solutions%20(1).pdf)

7. Электронный журнал "Генеральный директор" <https://www.gd.ru/>

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

1. Справочно-правовая система (<http://www.consultant.ru>)

2. Справочно-правовая система ГАРАНТ (<http://www.aero.garant.ru>)

3. Портал «Нормативные правовые акты в Российской Федерации» (<http://pravo.minjust.ru/>)

4. Сайт Министерства экономического развития РСО-А - <http://alania.gov.ru/vlast/minec>

5. Университетская библиотека ONLINE (<http://www.biblioclub.ru>) содержит более 20 000 изданий основной и дополнительной учебной литературы, входящей в циклы дисциплин.

6. Научная электронная библиотека ELibrary (<http://www.elibrary.ru/>) - крупнейшая российская информационная база, содержит полные тексты более 14 млн. научных статей и публикаций. На платформе eLIBRARY.RU доступны электронные версии более 2500 российских научных журналов, в том числе, более 1300 журналов в открытом доступе.

7. Официальные издания органов государственной власти РФ (UDB-GOV) <https://dlib.eastview.com/browse/udb/5>

8. Универсальная база данных East View, Логин: Khetagurov; Пароль: Khetagurov (<https://dlib.eastview.com>)

9. ЭБС «Юрайт» — образовательная среда, включающая виртуальный читальный зал учебников и учебных пособий от авторов из ведущих вузов России по всем направлениям и специальностям (<https://www.biblio-online.ru/bcode/433076>)
10. Единая информационная система Университета (<https://portal.nosu.ru/>)
11. Электронный журнал "Генеральный директор" <https://www.gd.ru/>

10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Занятия по дисциплине проводятся в аудиториях, обеспеченных компьютерами, имеющими доступ к сети Интернет, интерактивными досками и мультимедийным оборудованием.

Лицензионное программное обеспечение:

1. Windows 10 Pro for Workstations, (№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г);
2. Office Standard 2016 (№ 4100072800 Microsoft Products (MPSA) от 04.2016г);
3. Система поиска текстовых заимствований «Антиплагиат ВУЗ»;

Перечень ПО в свободном доступе:

1. Kaspersky Free;
2. WinRar;
3. Google Chrome;
4. Yandex Browser;
5. OperaBrowser.