



Министерство здравоохранения Российской Федерации

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"Северо-Западный государственный медицинский университет имени И.И. Мечникова"
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

(ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управленческие решения»

Направление подготовки: 34.04.01 Управление сестринской деятельностью

Направленность: Научная организация сестринской деятельности

Рабочая программа дисциплины «Управленческие решения» составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратуры по направлению подготовки 34.04.01 Управление сестринской деятельностью, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 мая 2020 г. № 684 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 34.04.01 Управление сестринской деятельностью»

Составители рабочей программы дисциплины:

Филатов В.Н., заведующий кафедрой общественного здоровья, экономики и управления здравоохранением, доктор медицинских наук

Самодова И.Л., доцент кафедры общественного здоровья, экономики и управления здравоохранением, кандидат медицинских наук

Мариничева Г.Н., доцент кафедры общественного здоровья, экономики и управления здравоохранением, кандидат медицинских наук

Рецензент:

Баянов Э.И., заместитель главного врача по медицинской части СПб ГБУЗ «Городская поликлиника № 14», д.м.н.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры общественного здоровья, экономики и управления здравоохранением
19 октября 2023 г., Протокол № 14

Заведующий кафедрой  /В.Н. Филатов/

Рассмотрено Методическим советом и рекомендовано для утверждения на Ученом совете
23 ноября 2023 г.

Председатель  /С.А. Артюшкин/

Дата обновления:

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель освоения дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
4. Объем дисциплины и виды учебной работы	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий	6
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	9
7. Оценочные материалы	9
8. Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	9
9. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем.....	10
10. Материально-техническое обеспечение дисциплины	12
Приложение А.....	13

1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управленческие решения» является формирование универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающегося в области принятия управленческих решений в своей профессиональной деятельности.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческие решения» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 34.04.01 Управление сестринской деятельностью (уровень образования магистратура), направленность: Научная организация сестринской деятельности. Дисциплина является обязательной к изучению.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 _{УК-3.1} Вырабатывает стратегию командной работы, организует отбор членов команды для достижения поставленной цели ИД-2 _{УК-3.2} Организует и корректирует работу членов команды, разрешает конфликты и противоречия, создает рабочую атмосферу в команде ИД-3 _{УК-3.3} Делегирует полномочия членам команды, принимает ответственность за общий результат
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения по профилю деятельности	ИД-1 _{ОПК-2.1} Умеет организовать работу при эффективном использовании трудовых и экономических ресурсов ИД-2 _{ОПК-2.2} Демонстрирует готовность к оценке экономических и финансовых рисков и показателей при принятии организационно-управленческих решений по направлению деятельности
ОПК-5. Способен планировать и организовывать взаимодействие участников лечебно-диагностического процесса	ИД-1 _{ОПК-5.1} Демонстрирует проявление коммуникативной компетентности, деонтологические нормы и принципы поведения ИД-2 _{ОПК-5.2} Эффективно взаимодействует со всеми участниками лечебно-диагностического процесса
ПК-4. Способен к разработке, реализации и администрированию системы операционного управления персоналом и работе структурного подразделения медицинской организации	ИД-1 _{ПК-4.1} Умеет разрабатывать планы, программы и процедуры управления персоналом и структурным подразделением медицинской организации ИД-2 _{ПК-4.2} Осуществляет деятельность по оперативному управлению персоналом структурного подразделения медицинской организации ИД-3 _{ПК-4.3} Умеет проводить контроль, сравнение и анализ процессов в области операционного управления персоналом и результатов управленческих мероприятий

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)	Оценочные средства
---------------------------------------	---	--------------------

ИД-1 _{УК-3.1}	Знает принципы и основные этапы разработки управленческих решений в коллективе Умеет применять принципы и организовать разработку управленческих решений в коллективе	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-2 _{УК-3.2}	Знает основы принятия управленческих решений при возникновении конфликтных ситуаций Умеет принимать управленческие решения при возникновении конфликтных ситуаций	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-3 _{УК-3.3}	Знает основы делегирования полномочий при разработке управленческих решений Умеет делегировать полномочия при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-1 _{ОПК-2.1}	Знает основы методологии разработки управленческих решений Умеет применять основы методологии разработки управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-2 _{ОПК-2.2}	Знает основы мониторинга и контроля реализации управленческих решений Умеет организовать мониторинг и контроль реализации управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-1 _{ОПК-5.1}	Знает социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений Умеет применять социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-2 _{ОПК-5.2}	Знает основы эффективного взаимодействия в рамках принятия управленческих решений Умеет применять основы эффективного взаимодействия в рамках принятия управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-1 _{ПК-4.1}	Знает методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений Умеет применять методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-2 _{ПК-4.2}	Знает основы принятия управленческих решений при управлении персоналом Умеет принимать управленческие решения при управлении персоналом	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-3 _{ПК-4.3}	Знает методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений Умеет применять методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	Семестры
		4
Контактная работа обучающихся с преподавателем:	24	24
Лекции	8	8
Практические занятия	10	10
Семинары	4	4
Промежуточная аттестация: зачет, в том числе сдача и групповые консультации	2	2
Самостоятельная работа:	84	84
в период теоретического обучения	80	80
подготовка к сдаче зачета	4	4
Общая трудоемкость:	академических часов	
	108	108
	зачетных единиц	
	3	3

5. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Аннотированное содержание раздела дисциплины	Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения раздела
1	Принятие управленческих решений	Сущность и содержание управленческого решения. Роль решения в процессе управления. Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения. Количественные и качественные управленческие решения. Методология разработки управленческих решений. Принципы и основные этапы разработки управленческих решений. Методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений. Эффективность управленческих решений. Социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. Управленческие решения и ответственность	УК-3, ОПК-2, ОПК-5, ПК-4

5.2. Тематический план лекций

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекций	Активные формы обучения	Трудоемкость (академических часов)

1	Принятие управленческих решений	Сущность и содержание управленческого решения. Роль решения в процессе управления.	-	2
		Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.	-	2
		Количественные и качественные управленческие решения.	-	2
		Эффективность управленческих решений.	-	2
			ИТОГО:	8

5.3. Тематический план практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Активные формы обучения	Формы текущего контроля	Трудоемкость (академических часов)
1	Принятие управленческих решений	Методология разработки управленческих решений	АС	Решение ситуационных задач, собеседование, тестирование	2
		Принципы и основные этапы разработки управленческих решений	АС	Решение ситуационных задач, собеседование, тестирование	2
		Методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений	АС	Решение ситуационных задач, собеседование, тестирование	2
		Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений	АС	Решение ситуационных задач, собеседование, тестирование	2
		Мониторинг и контроль реализации управленческих решений	АС	Решение ситуационных задач, собеседование, тестирование	2
					ИТОГО: 10

АС - анализ ситуаций

5.4. Тематический план семинаров

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика семинаров	Активные формы обучения	Формы текущего контроля	Трудоемкость (академических часов)
-------	---------------------------------	--------------------	-------------------------	-------------------------	------------------------------------

1	Принятие управленческих решений	Социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	ТД	Собеседование	2
		Управленческие решения и ответственность	ТД	Собеседование	2
ИТОГО:					4

ТД – тематическая дискуссия

5.5. Тематический план лабораторных работ – не предусмотрено

5.6. Самостоятельная работа

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды самостоятельной работы	Формы текущего контроля	Трудоемкость (академических часов)
1	Принятие управленческих решений	Работа с лекционным материалом, работа с учебной литературой, подготовка эссе	Собеседование, решение ситуационных задач, тестирование	80
		Подготовка к сдаче зачета	-	4
ИТОГО:				84

5.6.1. Темы эссе:

1. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
2. Роль и функции решений в процессе управления.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
5. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
6. Информационная поддержка решений директора.
7. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
8. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
9. Этические основы управленческого решения.
10. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
11. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
12. Формирование и классификации УР для семьи.
13. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управленческих решений.
14. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
15. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
16. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
17. Технология разработки управленческих решений.
18. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
19. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
20. Демократизация процессов разработки управленческих решений.

21. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
22. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.
23. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
24. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
25. Организация выполнения принятых решений.
26. Формы разработки и реализации УР.
27. Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений.
28. Системный подход при разработке УР.
29. Приоритет цели при разработке УР.
30. Управление по результатам – один из инструментов реализации целей управленческого решения.
31. Методика построения сценариев при разработке управленческого решения.
32. Принципы построения моделей при разработке управленческого решения.
33. Разработка и поддержка стратегических решений.
34. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
35. Оценка возможной ответственности при разработке управленческого решения.
36. Анализ объектов и субъектов управления при разработке управленческого решения.
37. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.
38. «Прогнозирование – планирование» - единая система методических приемов при разработке управленческого решения.
39. Бизнес – планирование при разработке управленческого решения.
40. Использование системы сетевого планирования при разработке управленческого решения.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для эффективного изучения разделов дисциплины «Управленческие решения» необходимо самостоятельно изучить учебно-методические материалы, размещенные в системе sdo.szgmu.ru, прорешать все предложенные задачи по всем предложенным темам, активно участвовать в обсуждении вопросов на практических занятиях и семинарах, при необходимости – получить консультативную помощь преподавателя.

Для успешного прохождения текущей аттестации в форме зачета необходимо изучить и проработать все оценочные средства: вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания.

Для успешного прохождения промежуточной аттестации в виде зачета необходимо изучить и проработать все оценочные средства: темы эссе.

Рекомендация по работе с эссе отражены в методических рекомендациях по самостоятельной работе по подготовке, оформлению и защите эссе, размещенным в sdo.szgmu.ru

7. Оценочные материалы

Оценочные материалы по дисциплине для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся включают в себя примеры оценочных средств (Приложение А к рабочей программе дисциплины), процедуру и критерии оценивания.

8. Перечень учебной литературы и ресурсов сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

8.1. Учебная литература:

1. Разработка управленческих решений: учебное пособие / Л.В. Рыбакова. – Благовещенск, 2022. – 185 с. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/book/345014>
2. Типы управленческих решений. Программируемые и непрограммируемые решения. Типы управленческих проблем. Уверенность, риск, неуверенность и неопределенность. Модели принятия управленческих решений: классическая, административная, политическая. Этапы принятия решений. Участие сотрудников в принятии решения: учебно-методическое пособие / Г.Н. Мариничева, В.Н. Филатов, В.С. Лучкевич, И.Л. Самодова, Т.В. Самсонова. — СПб.: Изд-во СЗГМУ им. И.И. Мечникова, 2018. — 56 с. https://sdo.szgmu.ru/pluginfile.php/515057/mod_resource/content/1/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%BF%D1%8B%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf
3. Управленческие решения: учебно-методическое пособие / Г.Н. Мариничева, В.Н. Филатов, О.В. Могучая, О.Г. Хурцилава. — СПб.: Изд-во СЗГМУ им. И.И. Мечникова, 2019. — 76 с. https://sdo.szgmu.ru/pluginfile.php/515065/mod_resource/content/1/%D0%93.%20%D0%9D.%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%2C%20%D0%92.%20%D0%9D.%20%D0%A4%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%B2%2C%20%D0%9E.%20%D0%92.%20%D0%9C%D0%BE%D0%B3%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%8F%2C%20%D0%9E.%20%D0%93.%20%D0%A5%D1%83%D1%80%D1%86%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%B0%20%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%95%D0%9D%D0%A7%D0%95%D0%A1%D0%9A%D0%98%D0%95%20%D0%A0%D0%95%D0%A8%D0%95%D0%9D%D0%98%D0%AF.pdf

8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Наименования ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Российский медицинский портал	http://www.rosmedportal.com
Всемирная Организация Здравоохранения	http://www.who.int
Электронная библиотека	http://www.e-library.ru
Российский медицинский портал	http://www.rosmedportal.com

9. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем

9.1. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Информационные технологии
1	Принятие управленческих решений	Размещение учебных материалов в ЭИОС ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России, https://sdo.szgmu.ru/course/index.php?categoryid=3830

9.2. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса (лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства):

№ п/п	Наименование программного продукта	Срок действия лицензии	Документы, подтверждающие право использования программных продуктов
лицензионное программное обеспечение			
1.	Dr. Web	1 год	Контракт № 175/2022-ЗК
2.	MS Windows 8 MS Windows 8.1 MS Windows 10 MS Windows Server 2012 Datacenter - 2 Proc MS Windows Server 2012 R2 Datacenter - 2 Proc MS Windows Server 2016 Datacenter Core	Неограниченно	Государственный контракт № 30/2013-О; Государственный контракт № 399/2013-ОА; Государственный контракт № 07/2017-ЭА.
3.	MS Office 2010 MS Office 2013	Неограниченно	Государственный контракт № 30/2013-ОА; Государственный контракт № 399/2013-ОА.
4.	Academic LabVIEW Premium Suite (1 User)	Неограниченно	Государственный контракт № 02/2015
лицензионное программное обеспечение отечественного производства			
1.	Антиплагиат	1 год	Контракт № 6659
2.	«WEBINAR (ВЕБИНАР)» ВЕРСИЯ 3.0	1 год	Контракт № 261/2023-ЭА
3.	«Среда электронного обучения ЗКЛ»	1 год	Контракт № 254/2023-ЭА
4.	TrueConf Enterprise	1 год	Контракт № 373/2022-ЭА
свободно распространяемое программное обеспечение			
1.	Google Chrome	Неограниченно	Открытое лицензионное соглашение GNU GeneralPublicLicense
2.	NVDA	Неограниченно	Открытое лицензионное соглашение GNU GeneralPublicLicense
свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства			
1.	Moodle	Неограниченно	Открытое лицензионное соглашение GNU GeneralPublicLicense

9.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

№ п/п	Наименование программного продукта	Срок действия лицензии	Документы, подтверждающие право использования программных продуктов	Режим доступа для обучающихся – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
	Консультант Плюс	1 год	Контракт № 1067/2021-ЭА	-
	ЭБС «Консультант студента»	1 год	Контракт № 152/2022-ЭА	http://www.studmedlib.ru/
	ЭМБ «Консультант врача»	1 год	Контракт № 307/2021-ЭА	http://www.rosmedlib.ru/
	ЭБС «Айбукс.ру/ibooks.ru»	1 год	Контракт № 388/2022-ЭА	https://ibooks.ru

	ЭБС «IPRBooks»	1 год	Контракт № 387/2022-ЭА	http://www.iprbookshop.ru/special
	Электронно-библиотечная система «Букап»	1 год	Контракт № 345/2022-ЭА	https://www.books-up.ru/
	ЭБС «Издательство Лань»	1 год	Контракт № 311/2022-ЭА	https://e.lanbook.com/
	Образовательная платформа ЮРАЙТ	1 год	Контракт № 418/2021-М	https://urait.ru/

10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения учебных занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: г. Санкт-Петербург, Пискаревский проспект, д. 47, лит Б (корп.2/4), ауд. № 5, ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России; Оборудование: доска (меловая), стол преподавателя, стул преподавателя, стол студенческий, стул студенческий;

Технические средства обучения: мультимедиа-проектор, экран, ноутбук преподавателя, системный блок, монитор.

Специальные технические средства обучения: Roger Pen (Индивидуальный беспроводной передатчик Roger в форме ручки), Roger MyLink (приемник сигнала системы Roger Pen) (для обучающихся с нарушениями слуха); IntelliKeys (проводная клавиатура с русским шрифтом Брайля с матовым покрытием черного цвета) (для обучающихся с нарушениями зрения), (г. Санкт-Петербург, Пискаревский проспект, д. 47, лит Р (корп.9), ауд. №№ 18,19, ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России).

Учебные аудитории для проведения учебных занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: г. Санкт-Петербург, Пискаревский проспект, д. 47, лит Б (корп.2/4), ауд. № 2, ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России; Оборудование: доска (меловая), стол преподавателя, стул преподавателя, стол студенческий, стул студенческий;

Технические средства обучения: мультимедиа-проектор, экран, ноутбук преподавателя, системный блок, монитор.

Специальные технические средства обучения: Roger Pen (Индивидуальный беспроводной передатчик Roger в форме ручки), Roger MyLink (приемник сигнала системы Roger Pen) (для обучающихся с нарушениями слуха); IntelliKeys (проводная клавиатура с русским шрифтом Брайля с матовым покрытием черного цвета) (для обучающихся с нарушениями зрения), (г. Санкт-Петербург, Пискаревский проспект, д. 47, лит Р (корп.9), ауд. №№ 18,19, ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой, в том числе специализированной, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета: г. Санкт-Петербург, Пискаревский проспект, д. 47, лит АЕ (корп.32), ауд. № 1, лит Р (корп.9), ауд. №№ 18,19, ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России.

Министерство здравоохранения Российской Федерации
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**
**«Северо-Западный государственный медицинский университет
имени И.И. Мечникова»**
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО СЗГМУ им. И.И. Мечникова Минздрава России)

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

(для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся)

Направление подготовки:	34.04.01	Управление	сестринской
		деятельностью	
Направленность:	Научная	организация	сестринской
		деятельности	
Наименование дисциплины:		Управленческие	решения

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)	Оценочные средства
ИД-1 _{УК-3.1}	Знает принципы и основные этапы разработки управленческих решений в коллективе Умеет применять принципы и организовать разработку управленческих решений в коллективе	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-2 _{УК-3.2}	Знает основы принятия управленческих решений при возникновении конфликтных ситуаций Умеет принимать управленческие решения при возникновении конфликтных ситуаций	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-3 _{УК-3.3}	Знает основы делегирования полномочий при разработке управленческих решений Умеет делегировать полномочия при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-1 _{ОПК-2.1}	Знает основы методологии разработки управленческих решений Умеет применять основы методологии разработки управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-2 _{ОПК-2.2}	Знает основы мониторинга и контроля реализации управленческих решений Умеет организовать мониторинг и контроль реализации управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, тестовые задания, эссе
ИД-1 _{ОПК-5.1}	Знает социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений Умеет применять социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-2 _{ОПК-5.2}	Знает основы эффективного взаимодействия в рамках принятия управленческих решений Умеет применять основы эффективного взаимодействия в рамках принятия управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-1 _{ПК-4.1}	Знает методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений Умеет применять методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
ИД-2 _{ПК-4.2}	Знает основы принятия управленческих решений при управлении персоналом Умеет принимать управленческие решения при управлении персоналом	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе

ИД-3 _{ПК-4.3}	Знает методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений Умеет применять методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений	Вопросы для собеседования, ситуационные задачи, эссе
------------------------	--	--

2. Примеры оценочных средств и критерии оценивания для проведения текущего контроля

2.1. Примеры входного контроля

1. Что такое управленческое решение?
2. Что такое делегирование полномочий?
3. Что такое контроль?

Критерии оценки, шкала оценивания *зачтено/не зачтено*

Оценка	Описание
«зачтено»	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены
«не зачтено»	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Нет ответа

2.2. Примеры вопросов для собеседования

ИД-1 УК-3.1

1. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию управленческого решения.
2. Процесс разработки управленческих решений в сложных ситуациях, оценка рисков.
3. Разработка и выбор управленческого решения в условиях неопределенности.

ИД-2 УК-3.2

1. Роль управленческого решения в управлении организацией.
2. Зарождение и развитие науки о принятии решений.
3. Понятие управленческого решения.
4. Классификация управленческих решений.
5. Понятие процесса разработки и принятия управленческого решения.

ИД-3 УК-3.3

1. Роль человеческого фактора в процессе принятия управленческих решений.
2. Влияние авторитета и темперамента на процесс принятия управленческих решений.
3. Делегирование полномочий при разработке управленческих решений.

ИД-1 ОПК-2.1

1. Методы оптимизации управленческих решений на этапе подготовки к разработке и принятию решения.
2. Раскройте суть метода дерева целей, критериев.
3. Сущность и краткая характеристика методов ситуационного анализа.
4. Сущность и краткая характеристика метода факторного анализа.
5. Сущность и краткая характеристика метода двух турового анкетирования.

ИД-2 ОПК-2.2

1. Функции управленческого решения в организации процесса управления.
2. Функции и виды контроля управленческих решений.
3. Контроль реализации управленческого решения.

ИД-1 ОПК-5.1

1. субъективное представление о ситуации принятия решений.
2. процесс оценки субъективной ценности того или иного варианта действия, называемой полезностью;
3. субъективная оценка вероятностей обстоятельств, определяющих последствия принятого решения.

ИД-2 ОПК-5.2

1. функции участников в процессе выработки решений
2. системы поддержки принятия решений
3. последовательность процесса принятия решений

ИД-1 ПК-4.1

1. первый этап процесса принятия решений: анализ,
2. второй этап процесса принятия решений: проектирование,
3. третий этап процесса принятия решений: выбор
4. четвертый этап процесса принятия решений: реализация

ИД-2 ПК-4.2

1. что следует понимать под методами экспертных оценок?
2. дайте определение понятию «индивидуальные и коллективные оценки».
3. опишите метод Дельфи.
4. охарактеризуйте метод сценариев.
5. опишите метод «мозговой штурм».

ИД-3 ПК-4.3

1. методы, применяемые на этапе генерации альтернатив решений.
2. суть и правила проведения метода «мозговой атаки».
3. методы оптимизации управленческих решений на этапе принятия решения, его реализации и оценки результата.
4. методы многокритериальной оценки альтернатив.
5. влияние человеческого фактора на процесс разработки и принятия управленческих решений.

Критерии оценки, шкала оценивания по вопросам для собеседования

Оценка	Балл	Описание
«отлично»	26-30	Знает весь учебный материал, отлично понимает и прочно усвоил его. На вопросы (в пределах программы) дает правильные, сознательные и уверенные ответы. В устных ответах пользуется литературно правильным языком и не допускает ошибок
«хорошо»	23-25	Знает весь требуемый учебный материал, хорошо понимает и прочно усвоил его. На вопросы (в пределах программы) отвечает без затруднений. В устных ответах пользуется литературным языком и не делает грубых ошибок
«удовлетворительно»	20-22	Знает основной учебный материал. На вопросы (в пределах программы) отвечает с затруднением. В устных ответах допускает ошибки при изложении материала и в построении речи
«неудовлетворительно»	19 и менее	Не знает большей части учебного материала, отвечает, как правило, лишь на наводящие вопросы преподавателя, неуверенно. В устных ответах допускает частые и грубые ошибки

2.3. Примеры ситуационных задач

ИД-1 УК-3.1, ИД-2 УК-3.2, ИД-3 УК-3.3

Задача 1. Руководство медицинской организации (МО) получило информацию о предстоящей плановой проверке Федеральной службой по надзору в сфере здравоохранения, целью которой является государственный контроль качества и безопасности медицинской деятельности на основе риск-ориентированного подхода. Главный собрав совещание, поставил ряд вопросов для обсуждения и выработки направлений подготовки к проверке:

1. Какими нормативными документами утвержден риск-ориентированный подход?
2. Какие категории риска присваиваются МО в зависимости от тяжести потенциальных негативных последствий несоблюдения ими обязательных требований? К чему быть готовым?
3. Какая кратность проверок Росздравнадзором определяется категорией риска МО?
4. Есть ли подходы к снижению категории риска и, соответственно, частоты проверок надзорных органов?

Задача 2. Старшая медицинская сестра считает подчиненных своей большой семьей, а себя – суровой, но справедливой ее главой. Она часто подолгу читает нотации молодым медсестрам, распекает их за малейшую провинность, грозя им лишением премии, перепроверяет выполнение порученных им заданий. Ни одно событие в отделении не происходит без ее участия и контроля, Если возникают споры, ее слово – решающее. Она считает себя прекрасным руководителем и внутренне обижается, что за 10 лет работы никто ни разу не вспомнил о ее дне рождения.

1. Какому стилю управления отдает предпочтение старшая медсестра в данной ситуации?
2. Какие стили управления Вам известны?

Задача 3. Медицинская организация располагается в 4-х этажном здании. Прикрепленное население составляет 20000 человек. Дополнительно к поликлинике прикрепили обучающихся из трех вузов. Прием на первый курс в данных вузах в совокупности составляет 4 тысячи человек. В начале учебного года встал вопрос об организации медицинского осмотра всех поступивших студентов. В поликлинике регистратура располагается на первом этаже, кабинеты врачей-терапевтов, участвующих в медицинском осмотре, специалистов - на третьем этаже, функциональный блок исследований и рентген-кабинет находятся на третьем этаже, клиническая лаборатория - на втором этаже.

Для прохождения медицинского осмотра студент должен явиться на прием к терапевту, получить направления на анализы и исследования, а так же карту с перечнем специалистов, у которых нужно пройти обследование. В сроки прохождения медосмотров количество жалоб на обслуживание от пациентов поликлиники увеличилось в 10 раз. Укажите на основные недочеты в организации медосмотра студентов, составьте реальный план по оптимизации прохождения медицинского осмотра.

Ответ. В поликлинике можно организовать дополнительную регистратуру для обучающихся или выделить отдельное «окно» в регистратуре. Первичный прием необходимо возложить на фельдшера или медсестру, чтобы снизить нагрузку на терапевта. Кабинет первичного приема студентов расположить на первом этаже рядом с регистратурой. Медицинский осмотр студентов можно организовать компактно, например, в актовом зале с установлением временных перегородок между специалистами.

ИД-1 ОПК-2.1, ИД-2 ОПК-2.2

Задача. В кардиологическое отделение стационара принята на работу медицинская сестра с испытательным сроком. В течение первых 2 недель работы она показала себя достаточно грамотным специалистом, была внимательна и тактична с коллегами и пациентами. В последующем без видимых на то причин стала резко реагировать на замечания, сделанные как коллегами по отделению, так и руководителем отделения: грубо отвечала, делала свои замечания начальнику отделения, вносила исправления в истории болезни, вела с больными беседы, подрывающие престиж отделения. Обстановка в отделении стала постепенно накаляться. Через 3 недели от начала работы дважды позволила себе не выйти на суточное дежурство без предупреждения и объяснения причин. Руководитель отделения неоднократно проводил индивидуальные беседы. Однако реакция впоследствии была неожиданной: данная медицинская сестра без информирования руководителя отделения и коллектива написала заявление о предоставлении отпуска без сохранения заработной платы по семейным обстоятельствам и уехала за пределы города, не дождавшись ответа на свое заявление.

Задание. Проанализируйте данную ситуацию, предположите возможные причины такого поведения сотрудника, разработайте алгоритм действий руководителя отделения в данной ситуации (похожих ситуациях).

ИД-1 ОПК-5.1, ИД-2 ОПК-5.2

Задача 1. В одном из отделений поликлиники в течение последних 6 месяцев увеличилось количество сотрудников, имеющих пропуски работы по листам нетрудоспособности, опаздывающих на работу, берущих отпуска без содержания. Руководитель отделения запросил в отделении кадров штатное 13 расписание и таблицы посещаемости. Выяснилось, что из 10 сотрудников отделения 3 (30 %) находятся в отпуске по уходу за ребенком, 1 человек (10 %) прооперирован по поводу артрита коленных суставов (перенес эндопротезирование), 2 (20 %) человека имеют малолетних детей в возрасте до 7 лет. Все сотрудники женщины. Таким образом, полноценно трудятся только 40 % сотрудников.

Задание. Имея такие исходные данные, как руководителю повысить мотивацию труда у данных сотрудников? Рассмотрите вопрос установления гибкого графика работы. Разработайте алгоритм по контролю за количеством и качеством выполняемой работы.

Задача 2. Научный сотрудник А.М. Михайлов работает в научном медицинском учреждении в течение 3 лет. В прошлом году была завершена одна из НИР, в которой он участвовал. С текущего года началась новая НИР, имеющая более конкретный и прикладной характер. Рабочий коллектив по НИР собран из различных отделов учреждения и управляется руководителем другого подразделения. За последний год отношения А.М. Михайлова с коллегами стали натянутыми. Коллеги обнаруживают ошибки в проведенной им работе. От членов рабочей группы стали поступать замечания о невнимательности и низкой исполнительской дисциплине А.М. Михайлова. Поведение А.М. Михайлова демотивирует работу всей рабочей группы по НИР, что вызвало беспокойство у руководителей учреждения. Что можно считать причиной изменения поведения научного сотрудника? Воспользуйтесь данными таблицы и выберите из списка возможные причины изменения поведения, оцените их по 7-балльной шкале и прокомментируйте свои оценки поведения научного сотрудника.

Причины изменения поведения сотрудника

Причины поведения	1	2	3	4	5	6	7
	Маловероятно			Очень вероятно			
1. Низкая мотивация							
2. Недостаточная самостоятельность							
3. Проблемы со здоровьем							
4. Семейные проблемы							
5. Конфликт с коллегами							
6. Слабое руководство							
7. Отсутствие перспектив роста							
8. Другие причины							

Прокомментируйте каждую из своих оценок.

Задание. Спланируйте действия руководителя, прокомментируйте их. Воспользуйтесь таблицей.

Способы воздействия для изменения поведения

Варианты действий	Да	Нет	Почему?
1. Перевести научного сотрудника в другую рабочую группу НИР			
2. Уволить научного сотрудника			
3. Провести беседу с научным сотрудником с целью выявления причин неудовлетворительной работы			
5. Проговорить с руководителем рабочей группы по НИР и коллегами научного сотрудника по рабочей группе о причинах изменения поведения и отношения к работе			
6. Оставить все как есть еще на 6 месяцев.			
7. Что-то иное (добавьте)			

ИД-1 ПК-4.1, ИД-2 ПК-4.2, ИД-3 ПК-4.3

Задача 1. В течение 70 лет медицинская организация (МО) N занимала престижное место в ведомственной структуре, в ней активно велась научная деятельность, издавались методические пособия и научные руководства. Эта организация являлась ведущей в одном из направлений медицинской деятельности. На фоне проводимых в течение 10 лет организационно-штатных мероприятий произошло постепенное снижение уровня оказания медицинских услуг в этой организации, снизилась ее конкурентоспособность, резко сократился кадровый состав, снизилась востребованность ее услуг как в рамках ведомства, так и за его пределами. Руководство МО претерпело ряд кадровых перестановок. Вновь назначенный руководитель через 3 года пребывания на этой должности решил провести анонимное анкетирование сотрудников для выяснения причин падения престижа ранее процветающего учреждения – было опрошено 80 врачей (респондентов).

Результаты анонимного анкетирования

Возможности карьерного роста видят – 21%

Уровень социального престижа работы в данном медицинском учреждении отмечают – 21%

Уровень заработной платы удовлетворены – 25%

Возможность дополнительного заработка имеют – 30%

Условия труда удовлетворены – 40%

Организация рабочего места удовлетворены – 50%

Отношение администрации (руководства) удовлетворены – 38%

Отношение непосредственного руководителя (на уровне подразделения) удовлетворены – 55%

Отношения в коллективе удовлетворены – 65%

Наличие конфликтов внутри подразделения отмечают – 55%

Наличие конфликта на уровне руководитель–подчиненный отмечают – 50%

Возможность самореализации отмечают – 40%

Возможности для профессионального роста (учеба, курсы, конференции и т. д.) отмечают – 25%

«Корпоративный дух» отмечают – 47%

Соблюдение деонтологических норм в коллективе отмечают – 77% %

Соблюдение этических норм в коллективе отмечают – 36%

Позитивное отношение пациентов к медицинскому персоналу (по мнению сотрудников и по результатам анонимного анкетирования пациентов) отмечают – 60%

Задание. Проанализируйте полученные в ходе опроса данные, сделайте выводы о том, что послужило причиной резкого снижения конкурентоспособности организации и оттока кадров из учреждения. Проработайте алгоритм действий руководителя по разрешению имеющихся проблем и повышению конкурентоспособности учреждения.

Задача 2. Начальник отдела контроля качества медицинской деятельности С. была серьезно настроена, когда шла на воспитательную беседу в одно из отделений клиники. С. совсем недавно работает на этой должности и отчитывать коллег по всей строгости ей ещё не доводилось. 39 Повод был серьёзный, «самодеятельность врачей» привела к ухудшению здоровья пациентки. Начала С. со слов: «Ваше счастье, что заместитель главного врача по медицинской части в отпуске. Вы представляете, чтобы было бы? Пришлось бы проводить врачебную комиссию». Затем стала объяснять, что конкретно доктора сделали неправильно, как нужно было оформить медицинскую документацию, чтобы избежать нежелательных последствий, взывала к ответственности заведующего отделением. В процессе беседы еще ни раз был упомянут заместитель главного врача по медицинской части клиники. Нужный эффект был достигнут – доктора «покаялись», завершили лечение пациентки в соответствии со стандартами и были благодарны С., что она пообещала им «не выносить сор из избы».

Задание. Проанализируйте ситуацию и предложите варианты развития событий в дальнейшем. Если Вас что-то настораживает в действиях С., то поделитесь с группой. На чтобы вы сделали акцент в первую очередь в ходе разбора ситуации?

Задача 3. В отделении хирургии крупной больницы в связи с уходом в декретный отпуск медицинской сестры О.Ю. Фроловой освободилась должность медсестры процедурного кабинета. По согласованию с администрацией заведующий отделением В.В. Кузьмин решил не брать на вакантную должность нового сотрудника, а «закрыть» ее силами медицинских сестер, работающих в отделении с целью повышения доходов и расширения практических навыков. После проведения опроса среди среднего медицинского персонала стало известно, что на вакансию претендуют четыре медицинских сестры, а требовалось лишь две. Возник конфликт между медицинскими сестрами, претендующими на замещение вакансии в процедурном

кабинете, который начал сказываться на эффективности работы отделения в целом и создавал негативный фон взаимоотношений между сотрудниками отделения.

Задание. Проанализируйте ситуацию и предложите варианты ее решения. Подумайте над вопросами: Как предотвратить нарастающий конфликт? Каковы должны быть действия руководителя?

Критерии оценки, шкала оценивания ситуационных задач

Оценка	Балл	Описание
«отлично»	23-25	Объяснение хода решения ситуационной задачи подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, с необходимым схематическими изображениями и наглядными демонстрациями, с правильным и свободным владением терминологией; ответы на дополнительные вопросы верные, четкие
«хорошо»	20-22	Объяснение хода решения ситуационной задачи подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании, схематических изображениях и наглядных демонстрациях, ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие
«удовлетворительно»	17-19	Объяснение хода решения ситуационной задачи недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, со значительными затруднениями и ошибками в схематических изображениях и наглядных демонстрациях, ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях
«неудовлетворительно»	Менее 16	Объяснение хода решения ситуационной задачи дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования, без умения схематических изображений и наглядных демонстраций или с большим количеством ошибок, ответы на дополнительные вопросы неправильные или отсутствуют

2.4. Примеры тестовых заданий

ИД-1 УК-3.1 , ИД-2 УК-3.2

ВЫБЕРИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ОТВЕТ

Название вопроса: Вопрос №1

В управленческом решении отправной является точка:

- а) определение ресурсов
- б) создание мотивации для сотрудников
- в) анализ информации
- г) определение цели и задач +
- д) анализ ситуационной задачи

Название вопроса: Вопрос №2

Эффективность управленческого решения определяется:

- а) максимальным достижением цели с использованием любых доступных средств
- б) своевременным достижением цели
- в) своевременным достижением цели с использованием финансовых ресурсов
- г) максимальным достижением цели при минимальных ресурсных затратах +
- д) максимальным достижением цели при обоснованных материальных затратах

Название вопроса: Вопрос №3

Управление-это

- а) интеллектуальная деятельность по организации бизнеса в конкретной ситуации
- б) предпринимательская деятельность, связанная с направлением товаров и услуг от производителя к потребителю
- в) целенаправленное информационное воздействие одной системы на другую с целью изменения ее поведения в определенном направлении +

ИД-3 УК-3.3

Название вопроса: Вопрос №4

Делегирование полномочий – это

- а) наделение подчиненного определенной свободой действий
- б) наделение правами и обязанностями какого-либо лица в сфере его компетенции +
- в) предоставление полной свободы действий какому-либо лицу

Название вопроса: Вопрос №5

К принципам делегирования полномочий относят следующие принципы, кроме

- а) полной самостоятельности +
- б) диапазона контроля
- в) фиксированной ответственности
- г) соответствия прав и обязанностей
- д) передача ответственности на возможно более низкий уровень
- е) отчетности по отклонениям

Название вопроса: Вопрос №6

Дайте характеристику стиля руководства, если руководитель принимает решения, как правило, единолично:

- а) либеральный
- б) авторитарный +
- в) демократический

ИД-1 ОПК-2.1, ИД-2 ОПК-2.2

Название вопроса: Вопрос №7

Контроль за выполнением решения осуществляется следующими методами:

- а) личный контроль руководителя
- б) коллективный контроль
- в) автоматизированная система контроля
- г) все вышеперечисленное +
- д) нет правильного ответа

Название вопроса: Вопрос №8

Организация работы с резервом руководящих кадров включает:

- а) подбор резерва на руководящие должности в здравоохранении
- б) привлечение лиц, состоящих в резерве, к практической работе по управлению здравоохранением
- в) выбор руководителя медицинского учреждения коллективом +
- г) повышение квалификации специалистов резерва по организации здравоохранения

Название вопроса: Вопрос №9

Управленческие ситуации, для которых есть заранее отработанное решение, считают:

- а) стандартными;+
- б) ординарными;
- в) уникальными;
- г) феноменальными

Критерии оценки, шкала оценивания тестовых заданий

Оценка	Балл	Описание
«отлично»	5	Выполнено в полном объеме – 90%-100%
«хорошо»	4	Выполнено не в полном объеме – 80%-89%
«удовлетворительно»	3	Выполнено с отклонением – 70%-79%
«неудовлетворительно»	2	Выполнено частично – 69% и менее правильных ответов

3. Процедура проведения текущего контроля

Текущий контроль успеваемости по дисциплине проводится в форме: собеседования, тестирования и решения ситуационных задач.

4. Примеры оценочных средств и критерии оценивания для проведения промежуточной аттестации

4.1. Примеры тем эссе

ИД-1 УК-3.1, ИД-2 УК-3.2, ИД-3 УК-3.3, ИД-1 ОПК-2.1, ИД-2 ОПК-2.2, ИД-1 ОПК-5.1, ИД-2 ОПК-5.2, ИД-1 ПК-4.1, ИД-2 ПК-4.2, ИД-3 ПК-4.3

1. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
2. Роль и функции решений в процессе управления.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
5. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
6. Информационная поддержка решений директора.
7. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
8. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
9. Этические основы управленческого решения.
10. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
11. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
12. Формирование и классификации УР для семьи.
13. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управленческих решений.
14. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
15. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
16. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
17. Технология разработки управленческих решений.
18. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
19. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
20. Демократизация процессов разработки управленческих решений.
21. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
22. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.
23. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
24. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
25. Организация выполнения принятых решений.
26. Формы разработки и реализации УР.
27. Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений.
28. Системный подход при разработке УР.
29. Приоритет цели при разработке УР.

30. Управление по результатам – один из инструментов реализации целей управленческого решения.
31. Методика построения сценариев при разработке управленческого решения.
32. Принципы построения моделей при разработке управленческого решения.
33. Разработка и поддержка стратегических решений.
34. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
35. Оценка возможной ответственности при разработке управленческого решения.
36. Анализ объектов и субъектов управления при разработке управленческого решения.
37. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.
38. «Прогнозирование – планирование» - единая система методических приемов при разработке управленческого решения.
39. Бизнес – планирование при разработке управленческого решения.
40. Использование системы сетевого планирования при разработке управленческого решения.

Критерии оценки, шкала оценивания эссе

Оценка	Балл	Описание
«отлично»	25-30	Представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы: проблема полностью раскрыта на теоретическом уровне, в связях и с обоснованиями, с корректным использованием обществоведческих терминов и понятий в контексте ответа; предоставлена аргументация своего мнения с опорой на факты общественной жизни или личный социальный опыт
«хорошо»	18-24	Представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы: проблема раскрыта на теоретическом уровне, с использованием обществоведческих терминов и понятий в контексте ответа, теоретические связи и обоснования не присутствуют или явно не прослеживаются; предоставлена аргументация своего мнения с опорой на личный социальный опыт
«удовлетворительно»	11-17	Собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы представлена слабо: проблема раскрыта при формальном использовании обществоведческих терминов; предоставлена аргументация своего мнения с опорой на факты общественной жизни или личный социальный опыт без теоретического обоснования
«неудовлетворительно»	Менее 11	Не представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы: проблема раскрыта на бытовом уровне; аргументация своего мнения слабо связана с фактами общественной жизни

Критерии оценки, шкала итогового оценивания (зачет)

Оценка	Балл	Описание
«зачтено»	11-30	Демонстрирует полное понимание проблемы. Знает основные понятия в рамках обсуждаемого вопроса, методы изучения и их взаимосвязь между собой, практические проблемы и имеет представление о перспективных направлениях разработки рассматриваемого вопроса
«не зачтено»	0-10	Демонстрирует непонимание проблемы. Не знает основные понятия, методы изучения, в рамках обсуждаемого вопроса не имеет представления об основных практических проблемах

5. Процедура проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет включает в себя: защиту эссе.