Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 25.09.2023 14:33:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко
« » 30.05. 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2022

1. Цели освоения дисциплины

Целью учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование практико-ориентированных знаний о качественных, статистических и количественных методах разработки, принятия управленческих решений и практических навыков по их выработке.

Задачи дисциплины:

– приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;

– изучение опыта эффективных организаций по принятию управленческий решений и определение возможности его использования в работе российских компаний;

– понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально – экономической действительности;

– овладение практическими навыками и профессиональными компетенциями сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации,

– овладение навыками поиска решения нестандартных управленческих проблем.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к числу дисциплин обязательной части (Б1.1) образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

В базовой части (Б1.1):

- Основы менеджмента;
- Управление бизнес-процессами.

В вариативной части базового цикла (Б1.2):

- Управление развитием организации;

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующая компетенция и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующей компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ИОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ИОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.
ПК-6	Способностью формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений	ИПК-6.1. Знает языки визуального моделирования; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа. ИПК-6.2. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности

		решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; моделировать объем и границы работ; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций. ИПК-6.3. Владеет навыками выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описания возможных решений; анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью; выбора решения для реализации в составе группы экспертов.

4. Структура и содержание дисциплины

По очной форме обучения:

Общая трудоемкость дисциплины составляет **5** зачетных единиц, т.е. **180** академических часов (из них 90 часов – самостоятельная работа студентов).

Дисциплина изучается на первом и втором курсах.

Второй семестр: лекции – 18 часов, семинарские занятия – 27 часов, форма контроля – зачет.

Третий семестр: лекции – 18 часов, семинарские занятия – 27 часов, форма контроля – экзамен.

По очно - заочной форме обучения:

Общая трудоемкость дисциплины составляет **5** зачетных единиц, т.е. **180** академических часов (из них 126 часов – самостоятельная работа студентов).

Второй семестр: лекции – 9 часов, семинарские занятия – 18 часов, форма контроля – зачет.

Третий семестр: лекции – 9 часов, семинарские занятия – 18 часов, форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по срокам и видам работы отражены в приложении.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1: Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении

Решение и его роль в деятельности менеджера. Понятие «Управленческое решение». Субъект и объект решения. Требование предъявляемые к современным менеджерам. Классификация управленческих решений. Требования к управленческим решениям и условия их достижения. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

Тема 2: Проблемы в организации и методы их выявления

Проблемная ситуация, понятие проблемы. Проблемы в организации и методы их выявления. Причин, по которым распознавание проблем затруднено. Вид недостатка в организации. Для распознавания проблем или слабых мест используется методы: бенчмаркинг, метод опросных листов, метод анализа слабых мест, SWOT-анализ.

Тема 3: Рациональность и успешность решений

Субъект решения (ЛПР). Индивидуальные и коллективные решения. Рациональность и успешность решений. Требования, предъявляемые к рациональным решениям. Целевая ориентация решений. Преобразование проблем в цели. Основные требования к системе целей. Рациональность и успешность решений. Целевая ориентация решений. Характеристики целей. Фундаментальные и инструментальные цели. Основные требования к системе целей. Техника построения дерева целей

Тема 4 Критерии компромиссных групповых решений

Критерий единогласия (консенсус). Критерий единичного голосования. Критерий попарного сравнения. Критерий Борда. Плюсы и минусы каждого метода. схема принятия решений методом консенсуса. Основные функции при принятии решения методом консенсуса. Когда консенсус не может быть достигнут. Личностные характеристики, влияющие на процесс принятия решений.

Тема 5. Теории и модели принятия решений

Процесс принятия решения. Теории принятия решений. Базовые элементы модели решений. Нормативные (прескриптивные) теории решений. Концепция максимальной полезности. Концепция ограниченной рациональности. Описательные (дескриптивные) теории решений. Распространенные модели принятия решений. Модель приращений. Конфликтная модель решений. Политическая модель решений. Модель организованной анархии.

Тема 6. Поиск альтернативных решений проблем

Логические приемы поиска альтернативных решений проблем и творческие техники. Картографирование мыслей. Дерево актуальности. Мультикарточная техника. Групповая работа на компьютерах. АВС-анализ. Причинно-следственная диаграмма. Техника сценариев. «Лесные» совещания. Творческие техники поиска альтернатив. Мозговой штурм. Деструктивно-конструктивный мозговой штурм. Метод 635. Brainwriting-pool. Принцип переформулирования проблемы. Бисоциация. Синектика (техника аналогий). Фантастическое путешествие. «Мыслительные шляпы» и «мыслительные стулья». Вопросник Осборна.

Тема 7 Принятие решений в условиях определенности

Понятие условия определенности. ЛПР (лицо принимающее решение) и его отношение к целям. Стратегии в случае конкуренции целей. Парадоксы интуитивных

предпочтений. Парадокс Симпсона, Парадокс Элсберга, «Эффект владения», Метод равноценных обменов.

Тема 8. Принятие решений в условиях риска и неопределенности

Условия неопределенности. Правило Вальда (максимин-правило, минимакс-правило). Максимакс-правило (минимин-правило). Правило Гурвича (правило оптимизма-пессимизма). Пправило Сэвиджа–Нигана (правило минимакс сожаления). Правило Лапласа. Правило Крелле. Принятие решений в условиях риска. Байесово правило (теорема Байеса). Правило Бернулли (закон или уравнение Бернулли). Правило модального значения (аксиома рациональности). Правило Ферстнера.

Тема 9. Экспертные методы в принятии решений

Методы экспертных оценок. Методы отбора экспертов. Объективный и субъективный методы отбора экспертов. объективный подход может быть документальным и экспериментальным. Субъективный подход методов отбора экспертов: аттестацию, метод взаимной оценки, метод самооценки степени компетентности и объективности. Организация работы экспертов. Внутренние или индивидуальные факторы определяются индивидуальными качествами эксперта. Внешние или социальные факторы определяются окружающей средой. Разновидности экспертных оценок. Метод Дельфи.

Тема 10. Теории игр в практике принятия управленческих решений

Наиболее известные модели теории игр. Классификация и модели игр. Наиболее распространенные примеры игр. Критерий Гурвица. Критерий Сэвиджа. Игру "Дилемма заключенного".

Тема 11. Математические методы принятия решений

Метод линейного программирования. Укрупненное планирование производства Планирование ассортимента изделий. Составление оптимального технологического пути производства. Управление технологическим процессом. Регулирование запасов. Математическое ожидание дискретной случайной величины. Дисперсию случайной величины. Свойства дисперсии. Графическим методом.

Тема 12: Информация в системе принятия управленческих решений

Управленческая информация: сущность и классификация. Неучтенные источники управленческой информации. Требования к информации. Требования к источникам информации. Источники информации. Методы получения информации. Количественная информация: учетная и неучетную информацию.

Тема 13. Техники управления принятия решений.

Менеджмент по результатам. Менеджмент по целям. Частичные цели и суммарная цель. Менеджмент по исключениям. Менеджмент посредственности. Практические методы улучшения управления. Уровень вознаграждения. Партисипативное управление. Участие работников организации в принятии решений. Участие работников в прибылях и в собственности. Участие работников в управлении.

Тема 14. Ответственность руководителей за управленческие решения

Определение ответственности и ее виды. Профессиональная ответственность. Дисциплинарная ответственность. Административная ответственность. Материальная ответственность. Экономическая ответственность. Политическая и партийная ответственности. Ответственность в сфере науки и техники как пример

ответственности руководителей за управленческие решения. Сложность распределения ответственности. Моральной ответственности организаций и коллективной ответственности.

Тема 15. Этические проблемы принятия решений

Этика поведения. Основы неэтичного поведения. Общечеловеческая и профессиональная этика. Ошибки руководителей при принятии решений. Субъективные и объективные ошибки.

Тема 16. Прогнозирование управленческих решений

Теоретические основы прогнозирования управленческих решений. Источников неопределенности. Принципы организации работ по прогнозированию. Этапы прогнозирования. Подготовка к разработке прогноза. Анализ ретроспективной информации. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий объекта прогнозирования. Проведение экспертизы. Разработка альтернативных вариантов. Априорная и апостериорная оценка качества прогноза. Контроль хода реализации и корректировки прогноза.

Тема 17. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением

Требования к оформлению управленческих решений. Базовые требования по оформлению документов включают в себя: общие требования; состав реквизитов; бланки документов. Показатели для анализа и оценки. Экономическая обоснованность документа. Метод опосредованного оперирования объектом. Этапы процесса моделирования. Научных подходов к разработке документов. Система учета и контроля за реализацией управленческих решений. Виды контроля. Контроллинг.

Тема 18. Эффективность управленческих решений

Сущность понятий «эффективность» и «эффективность управленческих решений». Виды эффективности: организационная, экономическая, социальная, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая и политическая. Методы расчета эффективности.

5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Методы принятия управленческих решений» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– лекции;

– подготовка к семинарским занятиям;

– подготовка, представление и обсуждение докладов на семинарских занятиях;

– организация и проведение текущего контроля знаний студентов в дискуссии.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Методы принятия управленческих решений» и в целом по дисциплине составляет 50 % аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают участие в дискуссии и выступление с докладом.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха. Предусмотрено использование разделов ЭОР по дисциплине https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=285

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Образцы вопросов и заданий для проведения текущего контроля, приведены в приложении.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируется следующая компетенция:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
ПК-6	Способностью формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений

В процессе освоения образовательной программы данная компетенция, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения

обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
ИОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное знание теоретических вопросов принятия управленческих решений	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знания теоретических вопросов принятия управленческих решений. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знания теоретических вопросов принятия управленческих решений, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знания теоретических вопросов принятия управленческих решений, свободно оперирует приобретенными знаниями.
ИОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: разрабатывать и сравнивать альтернативы решений	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: разрабатывать и сравнивать альтернативы решений. Допускаются значительные ошибки, проявляется	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: разрабатывать и сравнивать альтернативы решений. Умения освоены, но допускаются незначительные	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: разрабатывать и сравнивать альтернативы решений. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях

оценивать их последствия.		недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	повышенной сложности.
ИОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками расчета рисков при оптимизации управленческих решений.	Обучающийся в недостаточной степени владеет навыками расчета рисков при оптимизации управленческих решений, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет навыками навыками расчета рисков при оптимизации управленческих решений, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками расчета рисков при оптимизации управленческих решений, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
ПК-6 - Способностью формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
ИПК-6.1. Знает языки визуального моделирования; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов;	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: основных приемов статистического и экономико-математического анализа при принятии управленческих решений.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: основных приемов статистического и экономико-математического анализа при принятии управленческих решений. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: основных приемов статистического и экономико-математического анализа при принятии управленческих решений, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: по основным основных приемов статистического и экономико-математического анализа при принятии управленческих решений, свободно оперирует приобре-тенными знаниями

методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа.		знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	аналитических операциях.	
ИПК-6.2. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: корректно обобщать количественные данные, выявлять взаимосвязи между факторами, делать качественные выводы о результатах работы на основании собранных и обобщенных количественных данных.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: корректно обобщать количественные данные, выявлять взаимосвязи между факторами, делать качественные выводы о результатах работы на основании собранных и обобщенных количественных данных. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: корректно обобщать количественные данные, выявлять взаимосвязи между факторами, делать качественные выводы о результатах работы на основании собранных и обобщенных количественных данных. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: корректно обобщать количественные данные, выявлять взаимосвязи между факторами, делать качественные выводы о результатах работы на основании собранных и обобщенных количественных данных. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; моделировать объем и границы работ; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций.				
ИПК-6.3. Владеет навыками выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описания возможных решений; анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью; выбора решения для реализации в составе группы экспертов.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками работы с нормативными документами, регламентирующим и профессиональную служебную деятельность	Обучающийся владеет основными навыками работы с нормативными документами, регламентирующим и профессиональную служебную деятельность, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет аналитическими навыками работы с нормативными документами, регламентирующим и профессиональную служебную деятельность, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками работы с нормативными документами, регламентирующим и профессиональную служебную деятельность, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации во втором семестре: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом

экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации выставляется «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» (прошли промежуточный контроль)

Шкала оценивания	**Описание**
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков, приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков, приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Форма промежуточной аттестации в третьем семестре: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» (прошли промежуточный контроль)

Шкала оценивания	**Описание**
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной

	сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Методы принятия управленческих решений»

а) основная литература:

1. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.]; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494754

2. Менеджмент: методы принятия управленческих решений: учебное пособие для среднего профессионального образования / П. В. Иванов [и др.]; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 276 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13050-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/495414

б) дополнительная литература:

1. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/496724

Предусмотрена возможность использования электронного обучения, дистанционных образовательных технологий. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха. (ЭОР: https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=285)

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект

лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

10. Методические рекомендации для преподавателя (Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как

всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 г. № 970 (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 № 59449).

Программу составил:

к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент» / Коротун О.Н. /

Программа утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»
«28» апреля 2022 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой «Менеджмент»
к. э. н., доцент / Алёнина Е.Э. /

Приложение 1

Структура и содержание дисциплины
«Методы принятия управленческих решений»
по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавр)
образовательная программа «Управление бизнес-процессами»
Очная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов						Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	УО	К	ДИ	Р	ДС	Т	Э	З
1	Тема 1 Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	2	1-2	2	3		5						+			+
2	Тема 2 Проблемы в организации и методы их выявления	2	3-4	2	3		5						+			+
3	Тема 3 Рациональность и успешность решений	2	5-6	2	3		5						+			+
4	Тема 4 Критерии компромиссных групповых решений	2	7-8	2	3		5						+			+
5	Тема 5 Теории и модели принятия решений	2	9-10	2	3		5						+			+
6	Тема 6 Поиск альтернативных решений проблем	2	11-12	2	3		5						+			+
7	Тема 7 Принятие решений в условиях определенности	2	13-14	2	3		5						+			+
8	Тема 8 Принятие решений в условиях риска и неопределенности	2	15-16	2	3		5						+			+
9	Тема 9 Экспертные методы в принятии решений	2	17-18	2	3		5						+			+
10	Тема 10 Теории игр в практике принятия управленческих решений	3	1-2	2	3		5						+		+	
11	Тема 11 Математические методы принятия решений	3	3-4	2	3		5						+		+	
12	Тема 12 Информация в системе принятия управленческих решений	3	5-6	2	3		5						+		+	

13	Тема 13 Техники управления принятия решений.	3	7-8	2	3		5						+		+	
14	Тема 14 Ответственность руководителей за управленческие решения	3	9-10	2	3		5						+		+	
15	Тема 15 Этические проблемы принятия решений	3	11-12	2	3		5						+		+	
16	Тема 16 Прогнозирование управленческих решений	3	13-14	2	3		5						+		+	
17	Тема 17 Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением	3	15-16	2	3		5						+		+	
18	Тема 18 Эффективность управленческих решений	3	17-18	2	3		5						+		+	
	Форма аттестации												1		Э	3
	Всего часов по дисциплине			36	54		90									

Структура и содержание дисциплины
«Методы принятия управленческих решений»
по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавр)
образовательная программа «Управление бизнес-процессами»
Очно-заочная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов						Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	УО	К	ДИ	Р	ДС	Т	Э	З
1	Тема 1 Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении	2	1-2	1	2		7						+			+
2	Тема 2 Проблемы в организации и методы их выявления	2	3-4	1	2		7						+			+
3	Тема 3 Рациональность и успешность решений	2	5-6	1	2		7						+			+
4	Тема 4 Критерии компромиссных групповых решений	2	7-8	1	2		7						+			+
5	Тема 5 Теории и модели принятия решений	2	9-10	1	2		7						+			+
6	Тема 6 Поиск альтернативных решений проблем	2	11-12	1	2		7						+			+
7	Тема 7 Принятие решений в условиях определенности	2	13-14	1	2		7						+			+
8	Тема 8 Принятие решений в условиях риска и неопределенности	2	15-16	1	2		7						+			+
9	Тема 9 Экспертные методы в принятии решений	2	17-18	1	2		7						+			+
10	Тема 10 Теории игр в практике принятия управленческих решений	3	1-2	1	2		7						+		+	
11	Тема 11 Математические методы принятия решений	3	3-4	1	2		7						+		+	
12	Тема 12 Информация в системе принятия управленческих решений	3	5-6	1	2		7						+		+	

13	Тема 13 Техники управления принятия решений.	3	7-8	1	2		7						+		+	
14	Тема 14 Ответственность руководителей за управленческие решения	3	9-10	1	2		7						+		+	
15	Тема 15 Этические проблемы принятия решений	3	11-12	1	2		7						+		+	
16	Тема 16 Прогнозирование управленческих решений	3	13-14	1	2		7						+		+	
17	Тема 17 Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением	3	15-16	1	2		7						+		+	
18	Тема 18 Эффективность управленческих решений	3	17-18	1	2		7						+		+	
	Форма аттестации												1		Э	3
	Всего часов по дисциплине			18	36		126									

Приложение 2 к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

ОП (образовательная программа): «Управление бизнес-процессами»

Форма обучения: очная, очно-заочная

Тип профессиональной деятельности: организационно-управленческая

Кафедра: **«Менеджмент»**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств: вопросы к зачёту, вопросы к экзамену, темы для дискуссий, темы докладов

Составитель:

доцент, к.э.н. Коротун О.Н.

Москва, 2022 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ					
ФГОС ВО **38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ-КА**				
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	**Знать:** Классификацию управленческих решений **Уметь:** Подбирать Методы принятия управленческих решений с учетом особенностей классификационных групп **Владеть:** Методами оптимизации управленческих решений	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, ДИС, З, Э	**Базовый уровень** Владеть методами оптимизации управленческих решений **Повышенный уровень** способен осуществлять бизнес- планирование в нестандартных, сложных ситуациях.
ПК-6	Способностью формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений	**знать:** Основные теоретико-методические положения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений **уметь:** Адаптировать управленческие модели к практическим задачам **владеть:** Навыками количественного и качественного анализа информации	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, ДИС, З, Э	**Базовый уровень** Владеть навыками количественного и качественного анализа информации **Повышенный уровень** способен осуществлять построение экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей

Приложение 3
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине

Методы принятия управленческих решений

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Дискуссия (ДИС)	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем практических занятий.
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к зачету
4	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к экзамену

Вопросы к зачету по дисциплине
Методы принятия управленческих решений
формирование компетенции ОПК-3

1. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
2. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
3. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
4. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
5. Характеристика этапов процесса моделирования.
6. Характеристика методов принятия управленческого решения.
7. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
8. Авторитет личности на процесс разработки и принятия решения.
9. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
10. Организация исполнения принятого управленческого решения.
11. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
12. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого

решения.

Формирование компетенции ПК-6

13. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
14. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
15. Организационная иерархия принятия управленческого решения.
16. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
17. Роль синергетического эффекта в реализации управленческого решения.
18. Методы контроля и оценки исполнения решения.
19. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
20. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
21. Анализ и выбор альтернатив в принятии управленческого решения.
22. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив. Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.
23. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.

Вопросы к экзамену по дисциплине
Методы принятия управленческих решений
формирование компетенции ОПК-3

1. Количественные методы принятия управленческих решений
2. Качественные методы принятия управленческих решений
3. Дерево решений
4. Задача оптимизации при принятии управленческих решений о развитии производства
5. Ранговые методы экспертных решений
6. Современные концепции выработки управленческого решения.
7. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
8. Характеристика информационного обеспечения принятия управленческого решения.
9. Классификационные признаки управленческих решений.
10. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
11. Современные принципы выработки управленческого решения.
12. Правила принятия коллективного решения.
13. Экономическая оптимизация принятия управленческого решения.
14. Проблемы выбора критериев в принятии управленческого решения.
15. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия управленческого решения.
16. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.

17. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
18. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
19. Характеристика этапов процесса моделирования.
20. Характеристика методов принятия управленческого решения.
21. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
22. Авторитет личности на процесс разработки и принятия решения.
23. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
24. Организация исполнения принятого управленческого решения.
25. Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
26. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
27. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
28. Организационная иерархия принятия управленческого решения.
29. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Формирование компетенции ПК-6

30. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
31. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
32. Анализ и выбор альтернатив в принятии управленческого решения.
33. Принятия решения в условиях неопределенности
34. Принятия решений в условиях определенности
35. Принятия решение в условиях риска
36. Как применяются решения при методе Борда
37. Парадоксы интуитивных предпочтений
38. Расшифруйте Парадокс Симпсона
39. Нахождение решений в условиях определенности при множественности целей
40. Креативные техники в принятии решении
41. Метод 635 и принцип переформулирования проблемы
42. Логические приемы поиска альтернативных решений проблем
43. Картографирование мыслей
44. Раскройте мультикарточную техника
45. АВС-анализ для принятия решения
46. Причинно-следственная диаграмма и Техника сценариев
47. Расскажите про модель приращений, конфликтная модель решений, политическая модель решений, модель организованной (управляемой) анархии.
48. Информационное обеспечение принятия управленческих решений
49. Роль информации в процессе принятия решения

50. Роль новых информационных технологий в разработке управленческих решений

51. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений

52. Формы подготовки управленческих решений.

Форма билета

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Факультет экономики и управления, кафедра «Менеджмент»
Дисциплина: Методы принятия управленческих решений
Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Курс: ___ группа _____, форма обучения: очная, очно-заочная

БИЛЕТ № 1.

1. Вопрос, оценивающий компетенцию ОПК-3
2. Вопрос, оценивающий компетенцию ПК-6

Утверждено на заседании кафедры «___» _____ 2022 г., протокол №

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ /Алёнина Е.Э./

Темы для обсуждений (дискуссии) по дисциплине
Методы принятия управленческих решений

Вопрос №1 - формирование компетенции ОПК-3.

Вопрос №2 - формирование компетенции ПК-6

Вариант 1

1. Дать характеристику процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений.

2. Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Вариант 2.

1. В чем проявляются особенности личностных характеристик ЛПР при принятии управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

2. На конкретном примере приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в Вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления,

применяемыми в Вашей организации.

Вариант 3

1. Характеристика преимуществ и недостатков применения различных методов разработки управленческих решений для разработки управленческих решений (экспертный метод, метод сценариев, метод «дерева решений», метод мозгового штурма, эвристические методы) Ответ проиллюстрировать на примерах.

2. На конкретном примере приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в Вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в Вашей организации.

Вариант 4

1. Проблема централизации и децентрализации власти при разработке, принятии и реализации управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

2. Роль и значения неопределенности и риска при разработке и принятии управленческих решений.

- Оценка **«отлично»:** глубокое и прочное усвоение программного материала; полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания; свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала; правильно обоснованные принятые решения; владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
- Оценка **«хорошо»:** знание программного материала; грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос; правильное применение теоретических знаний; владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.
- Оценка **«удовлетворительно»:** усвоение основного материала; при ответе допускаются неточности; при ответе недостаточно правильные формулировки; нарушение последовательности в изложении программного материала; затруднения в выполнении практических заданий;
- Оценка **«неудовлетворительно»:** не знание программного материала; при ответе возникают ошибки; затруднения при выполнении практических задач.

Темы сообщений по дисциплине
Методы принятия управленческих решений
(формирование компетенций ОПК-3 и ПК-6)

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.

Критерии оценки сообщения

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваем ой проблемы и	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или

		основные полученные результаты	проблемы или основные полученные результаты	проблемы и основные полученные результаты	основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме