Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 26.09.2023 11:07:00
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____/П.А. Аркатов/

« 29 » апреля 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очная, очно-заочная (2021 год приема)

Москва 2021

1. Цели и задачи дисциплины

Цели освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование активных знаний у студента о методах принятия управленческих решений и практических навыков по их выработке.

Задачи изучения дисциплины:

– приобрести систематические знания в области теории и практики принятия управленческих решений;

– изучить теории в области принятия управленческих решений;

– ознакомится с опытом эффективных организаций по принятию управленческий решений и определение возможности его использования в работе организации;

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

– приобрести практические навыки и профессиональные компетенций сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений в организации.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к числу дисциплин обязательной части образовательной программы бакалавриата. Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами и практиками ОП

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

В результате освоении содержания дисциплины «Методы принятия управленческих решений» квалификацией (степенью) «бакалавр» должен обладать следующими компетенциями:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	**Знать:** методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности; основные принципы и методы системного анализа. **Уметь:** применять методики поиска, сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из

		разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки. **владеть:** практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.

4. Структура и содержание дисциплины

По очной форме обучения:

Дисциплина изучается на 2,3 семестр 180 академических часа, 5 зачетные единицы.

Лекции – 36 часов, семинарские занятия – 54 часов, форма контроля – зачет, экзамен. (из них 90 часов – самостоятельная работа студентов).

По очно-заочной форме обучения:

Дисциплина изучается на 2,3 семестр 144 академических часа, 4 зачетные единицы.

Лекции – 18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – зачет, экзамен. (из них126часов – самостоятельная работа студентов).

Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по срокам и видам работы отражены в приложении 1.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения.

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.

Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управлении. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования.

Характеристика основных типов управленческих решений: по

используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.

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

Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения

Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

Тема 3. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения.

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.

Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы

вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.

Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.

Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения.

Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов.

Тема 6. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска.

Понятия «риск» и основные характеристики риска. Допустимый, не допустимый риск. Понятие «неопределенность» . Характеристики ситуации неопределенности. Закономерности, встречающиеся в ситуации риска и неопределенности. Способы измерения риска. Способы оценки рисков: математическое моделирование, статистический, экспертный Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска.

Анализ и оценка влияния риска на качество и эффективность управленческого решения. Основы государственного регулирования экономического риска в Российской Федерации. Технология Управления риском и ее основные инструменты. Стратегия управления риском.

Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения.

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.

Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии

управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.

Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения.

Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений.

Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений.

Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.

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 аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– Дискуссия;

– Обсуждение доклада.

Тематика практических занятий (семинаров)

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте определение понятию управленческое решение.
2. Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Дайте сравнительную характеристику процесса принятия решения в

бизнес – организациях и системе государственного и муниципального управления, в чем заключается их специфика.

6. Раскройте экономические, социальные , правовые и технологические основы принятия управленческого решения.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте характеристику основных типов управленческих решений.
2. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
3. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
4. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
5. Дайте классификацию управленческих решений.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.
8. Стратегические и тактические решения – особенности и взаимосвязь
9. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
10. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений.

Тема 3. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.

5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.

6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.

2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.

3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.

4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.

5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.

Тема 6. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска.

Вопросы к практическому занятию

6. Почему информация считается основой управленческих решений?

7. Дайте определение понятия «определенность», «неопределенность» и «риск»?

8. Какими способами оцениваются риски при управлении предприятием?

9. Какие виды рисков Вам известны?

10. Чем чистые риски отличаются от коммерческих рисков?

11. Какие методы снижения степени риска Вы знаете?

12. В каком виде оформляется информация для разработки управленческих решений?

13. В чем заключается метод страхования риска?

Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.

2. Раскройте суть отношений «субъект – власть – лидерство» как объекта управленческих отношений.

3. Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.

4. Почему влияние авторитета личности так необходимо в процессе разработки и принятия управленческого решения.

5. В чем заключается социально – психологическая согласованность при принятии и реализации управленческих решений.

6. Дайте характеристику социальных, психологических и этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.

7. В чем заключаются причины возникновения конфликтов при принятии управленческих решений.

Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
2. Назовите особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Почему необходимо стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
4. В чем заключается контроль реализации управленческих решений.
5. Раскройте социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
6. Какие методы контроля и оценки решений вы знаете.
7. Почему необходима и в чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.

Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения

Вопросы к практическому занятию

1. Почему решения можно рассматривать как инструмент реализации изменений в функционировании и развития организаций.
2. В чем заключается эффективность решений.
3. Дайте определение понятиям «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения». Роль синергического эффекта.

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

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем, ведущим семинарские занятия): решение практических задач, проблемных ситуаций, выполнение творческих и самостоятельных заданий; дискуссии, проводимые во время аудиторных занятий по изучаемой теме, оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; работа в мини-группах, имеющая целью закрепление полученных на занятиях как теоретических, так и практических знаний, письменные домашние задания; подготовка докладов, выступлений; проведение диспутов и круглых столов.

Промежуточный контроль: зачет и экзамен.

При проведении **экзамена** используются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

При проведении **зачета** используются оценки «зачтено», «незачтено»,

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных 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) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, 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).

УК-1- Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
Знать: методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности; основные принципы и методы системного анализа.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности;	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности;	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности; основные принципы и методы системного

	деятельности; основные принципы и методы системного анализа	основные принципы и методы системного анализа. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями.	основные принципы и методы системного анализа.	анализа.
уметь: применять методики поиска сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся не умеет или недостаточной степени умеет применять методики поиска, сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений применять методики поиска, сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений применять методики поиска сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений применять методики поиска, сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки.
владеть: практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся не владеет или недостаточной степени владеет практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся владеет практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся частично владеет практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.	Обучающийся в полном объеме владеет практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

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 «зачтено» или «не зачтено».

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

Форма промежуточной аттестации: 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 «зачтено» или «не зачтено».

*К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «*Методы принятия управленческих решений*» (участвовали в дискуссиях, обсуждениях)*

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 хорошее соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях обычной сложности. При этом могут быть допущены некоторые ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации

Удовлетвори-тельно	Выполнены не все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, не уверенно оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, не применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации
Неудовлетво-рительно	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 2 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Рекомендуемая литература

а) основная литература:

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

б) дополнительная литература:

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

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216,61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

- http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
- http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
- http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
- http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
- http://www.rg.ru Российская газета.
- http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
- http://www.businesspress.ru Деловая пресса.
- http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
- http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
- http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

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

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.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом»**.

Программу составил:

к.э.н., доцент  /И.В. Белянина/

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом»

Заведующий кафедрой
«Управление персоналом»
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

Приложение 1

Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр), ОП «Стратегическое управление человеческими ресурсами» Форма обучения очная

Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
		Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Тест	Докл.	ДИС	Э	З
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения	2	3	3		7								
Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2	3	3		8								
Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	2	3	3		7								
Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Методы принятия решений	2	3	3		8								

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	2	3	3		7									
Тема 6. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска.	2	3	3		8									
Итого 2 семестр		18	18		45					+		+		+
Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	3		6		15									
Тема 8. Организация , контроллинг выполнения управленческого решения	3		6		15									
Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения	3		6		15									
Итого семестр		18	36		45							+	Э	
Всего часов		**36**	**54**		**90**							+	+	+

Структура и содержание дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр), ОП «Стратегическое управление человеческими ресурсами» Форма обучения очно-заочная

Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
		Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Тест	Докл.	ДИС	Э	З
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения	2		3		11								
Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2		3		10								
Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	2	3	3		11								
Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения. Методы принятия решений	2	2	3		10								

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	2		2	3		11								
Тема 6. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска.	2		2	3		10								
Итого 2 семестр			9	18		63					+	+		+
Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	3		3	6		21								
Тема 8. Организация , контроллинг выполнения управленческого решения	3		3	6		21								
Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения	3		3	6		21								
Итого семестр			9	18		63								
Всего часов			**18**	**36**		**126**						+	+	

Пиложение 2
к рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»
ОП: «Стратегическое управление человеческими ресурсами»
Форма обучения: очная, очно-заочная
2021 год набора

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Методы принятия управленческих решений

Состав:

1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- *доклады,*
- *темы дискуссий,*
- *вопросы к Зачету* (экзамену)

Составитель:

к.э.н., доцент Белянина Ирина Владимировна

Москва, 2021 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Методы принятия управленческих решений					
ФГОС ВО **38.03.03 «Управление персоналом»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**				
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	**Знать:** методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности; основные принципы и методы системного анализа. **Уметь:** применять методики поиска, сбора и обработки информации; находить и осуществлять систематизацию, критический анализ и синтез информации, полученной из разных источников; применять системный подход для решения поставленных задач направления подготовки. **Владеть:** практическими навыками поиска и анализа и синтеза информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач направления подготовки.	лекция,	ДС, ДИС, З,э	**Пороговый уровень** Владеть методами оптимизации управленческих решений **Повышенный уровень** способен осуществлять бизнес-планирование в нестандартных, сложных ситуациях.

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 3 к РП.

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	Дискуссия	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем практических занятий.
2	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
3	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к экзамену
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к зачету

Вопросы к зачету по дисциплине "Методы принятия управленческих решений"

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.

13. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.

14. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.

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»

1. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.
2. Анализ альтернатив действий.
3. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
4. Анализ и оценка влияния риска на качество и эффективность управленческого решения.
5. Взаимосвязь целей и решений.
6. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.
7. Выбор критерия принятия управленческого решения.
8. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения.
9. Допустимый, не допустимый риск.
10. Закономерности, встречающиеся в ситуации риска и неопределенности.
11. Значение, функции и виды контроля.
12. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.
13. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.
14. Классификация критериев принятия управленческого решения.
15. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
16. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.
17. Контроль реализации управленческих решений.
18. Методологические подходы к оценке эффективности решений.

19. Методы анализа внешней среды.
20. Методы контроля и оценки исполнения решений.
21. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска.
22. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.
23. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности.
24. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
25. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
26. Осознание необходимости принятия управленческого решения.
27. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений.
28. Понятия «риск» и основные характеристики риска.
29. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».
30. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений.
31. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация.
32. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
33. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
34. Проверка реализуемости разработанных альтернатив.
35. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения
36. Разработка и развитие альтернатив.
37. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий.
38. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения.
39. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
40. Современные концепции и принципы выработки решения.
41. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
42. Способы оценки рисков: математическое моделирование, статистический, экспертный
43. Сравнение альтернатив и выбор решений.
44. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления.
45. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
46. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.
47. Сферы принятия управленческого решения.
48. Типология управленческих решений.
49. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).
50. Управленческие решения и ответственность.

51. Условия и факторы качества управленческих решений.
52. Условия неопределенности и риска.
53. Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения.
54. Характеристика методов принятия управленческих решений.
55. Характеристика механизма принятия управленческого решения.
56. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.
57. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.
58. Характеристика функций управленческого решения.
59. Характеристика элементов внешней среды организации.
60. Характеристика этапов процесса моделирования.
61. Целевая ориентация управленческих решений.
62. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
63. Централизация и децентрализация процесса разработки решения.

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

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"

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 основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или 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