Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 13.01.2026 21:31:12
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

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

Факультет урбанистики и городского хозяйства

УТВЕРЖДАЮ
И.о. декана
_____ /К.И. Лушин/

«25» декабря 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки/специальность
08.04.01 Строительство

Профиль/специализация
Управление жизненным циклом зданий и сооружений

Квалификация
Магистр

Формы обучения
Очная

Москва, 2025 г.

Разработчик:

Заведующий кафедрой «Промышленное, гражданское и подземное строительство»,
к.т.н., доцент / И.С. Пуляев /

Согласовано:
Заведующий кафедрой «Промышленное, гражданское и подземное строительство»,
к.т.н., доцент / И.С. Пуляев /

Руководитель образовательной программы
к.т.н., доцент / Е.М. Дербасова /

Содержание

1 4
2 55
3 55
3.1 55
3.2 57
3.3 67
3.4 76
3.5 76
4 76
4.1 76
4.2 76
4.3 86
4.4 87
4.5 87
4.6 88
5 88
6 99
6.1 99
6.2 109
7 1010
7.1 1010
7.2 100
7.3 111

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является:

– является изучение основ теории принятия решений;

– применение полученных знаний при разработке управленческих решений в практической деятельности менеджера, а также овладение основными знаниями и навыками в теории и практике принятия решений.

Задачами освоения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

– усвоить структуру и содержание процесса принятия управленческих решений, необходимость его рациональной организации;

– изучить современные технологии принятия эффективных решений в условиях риска и неопределенности;

– получить необходимые знания для того, чтобы уметь разрабатывать проекты и принимать управленческие решения, связанные со стратегическим изменением и улучшением конкурентных позиций организации.

Обучение по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИУК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, осуществляет её декомпозицию и определяет связи между ее составляющими. ИУК-1.2. Определяет противоречивость и пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, а также критически оценивает релевантность используемых информационных источников. ИУК-1.3. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов с учетом оценки существующих рисков и возможностей их минимизации.
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и

	стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к факультативным дисциплинам.

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

- Организация строительного производства и управление контрактами;
- Анализ данных и прогнозирование в управлении строительными проектами;
- Производственная практика (технологическая).

3 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
			2
1	**Аудиторные занятия**	**54**	54
	В том числе:		
1.1	Лекции	36	36
1.2	Семинарские/практические занятия	18	18
1.3	Лабораторные занятия	-	-
2	**Самостоятельная работа**	**54**	54
	В том числе:		
2.1	Самостоятельное изучение	54	54
3	**Промежуточная аттестация**		
	Зачёт		
	Итого	**108**	108

3.2 Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1 Очная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1.	Раздел 1. Сущность и роль решений в процессе управления	19	6	4	-	-	9
2.	Раздел 2. Классификация управленческих решений	17	6	2	-	-	9
3.	Раздел 3. Понятие и факторы качества управленческих решений	19	6	4	-	-	9
4.	Раздел 4. Управление качеством.	17	6	2	-	-	9
5.	Раздел 5. Процесс принятия управленческих решений и его структура	19	6	4	-	-	9
6.	Раздел 6. Экспертные методы принятия решений	17	6	2	-	-	9
Итого		**108**	**36**	**18**	**-**	**-**	**54**

3.3 Содержание дисциплины

Раздел 1. Сущность и роль решений в процессе управления

1. Процесс управления и принятие управленческого решения. 2. Решение как выбор альтернативы. 3. Решение как интеллектуальная задача 4. Частный выбор и управленческое решение: общее и различия 5. Информационный, организационный, психологический и юридический аспекты управленческого решения.

Раздел 2. Классификация управленческих решений

1. Необходимость систематизации решений в практике управления 2. Основные требования и возможные подходы к классификации решений. 3. Признаки классификации. Виды управленческих решений: детерминированные и вероятностные; индивидуальные и коллегиальные, формализованные и эвристические и т.д.

Раздел 3. Понятие и факторы качества управленческих решений

1. Понятие качества управленческого решения. 2. Качество решения как совокупность его свойств. 3. Свойства решения. 4. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. 5. Основные факторы, влияющие на качество управленческого решения. 6. Пути и средства повышения качества решений. 7. Контроль качества. 8. Поведенческие аспекты контроля качества.

Раздел 4. Управление качеством

1. Сущность и роль решений в процессе управления. 2. Классификация управленческих решений. 3. Понятие и факторы качества управленческих решений. Управление качеством.

Раздел 5. Процесс принятия управленческих решений и его структура

1. Этапы и основные операции процесса принятия решений. 2. Логическая схема деятельности менеджера в процессе разработки решений. 3. Стадия разработки и принятия решения. 4. Организация и контроль выполнения решения. 5. Индивидуальное и коллегиальное принятие решений. 6. Необходимость согласования решений. 7. Причины и последствия несогласованности. Японская модель принятия решений «ринги», ее особенности, достоинства и недостатки.

Раздел 6. Экспертные методы принятия решений

1. Назначение экспертных методов разработки управленческих решений. Область их применения. 2. Процедура экспертизы. Основные методы экспертных оценок, их специфика. 3. Метод комиссий. 4. Метод «мозгового штурма», его достоинства. Особенности метода «Дельфи». 5. Метод разработки сценария, его использование для прогнозирования развития ситуации. 6. Способы оценки качеств экспертов. Экспертные измерения. 7. Методы получения количественных и качественных экспертных оценок. Экспертные системы (ЭС). 8. Компьютерные системы поддержки принятия решений (СППР).

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1 Семинарские/практические занятия

Практическая работа №1. Сущность и роль решений в процессе управления (4 часа).
Практическая работа №2. Классификация управленческих решений (2 часа).
Практическая работа №3. Понятие и факторы качества управленческих решений (4 часа).
Практическая работа №4. Управление качеством (2 часа).
Практическая работа №5. Процесс принятия управленческих решений и его структура (4 часа).
Практическая работа №6. Экспертные методы принятия решений (2 часа).

3.4.2 Лабораторные занятия
Не предусмотрены.

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрены.

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации
2. СП 76.13330.2016. Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов.

4.2 Основная литература

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений. В 2 частях. Часть 2. Учебник и практикум / Е.П. Голубков. - М.: Юрайт, 2021. - 272 с.

4.3 Дополнительная литература

1. Микони, Станислав Витальевич Теория принятия управленческих решений. Учебное пособие / Микони Станислав Витальевич. - М.: Лань, 2023. - 382 с.

4.4 Электронные образовательные ресурсы

1.Электронная библиотека университета. Ссылка на электронную библиотеку: https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=7621&section=1

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. МойОфис – российская компания-разработчик безопасных офисных решений для общения и совместной работы с документами (Альтернатива MS Office) https://myoffice.ru/

2. Платформа nanoCAD – это российская платформа для проектирования и моделирования объектов различной сложности. Поддержка форматов *.dwg и IFC делает ее отличным решением для совмещения САПР- и BIM-технологий. Функционал платформы может быть расширен с помощью специальных модулей https://www.nanocad.ru/support/education/

3. Система трехмерного моделирования «КОМПАС-3D» https://edu.ascon.ru/main/download/freeware/

4. VALTEC.PRG.3.1.3. Программа для теплотехнических и гидравлических расчетов https://valtec.ru/document/calculate/

5. Онлайн расчеты АВОК-СОФТ https://soft.abok.ru/help_desk/

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Российская национальная библиотека http://www.nlr.ru
2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» https://biblioclub.ru/index.php
3. Научная электронная библиотека http://www.elibrary.ru
4. Российская государственная библиотека http://www.rsl.ru
5. Образовательная платформа ЮРАЙТ http://www.urait.ru
6. «Техэксперт» – справочная система, предоставляющая нормативно-техническую, нормативно-правовую информацию https://техэксперт.сайт/
7. НП «АВОК» – помощник инженера по отоплению, вентиляции, кондиционированию воздуха, теплоснабжению и строительной теплофизике https://www.abok.ru/

5 Материально-техническое обеспечение

Для проведения аудиторных занятий используются:

учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий, имеющие оборудование: комплект мебели для учебного процесса; доска учебная. Технические средства обучения и материалы: компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран).

6 Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

6.1.1 Преподаватель организует преподавание дисциплины в соответствии с требованиями «Положения об организации образовательного процесса в Московском политехническом университете и его филиалах», утверждённым ректором университета.

6.1.2 На первом занятии преподаватель доводит до сведения студентов содержание рабочей программы дисциплины (РПД).

6.1.3 Преподаватель особенно обращает внимание студентов на:

виды и формы проведения занятий по дисциплине, включая порядок проведения занятий с применением технологий дистанционного обучения и системы дистанционного обучения университета (СДО Московского Политеха);

- виды, содержание и порядок проведения текущего контроля успеваемости в соответствии с фондом оценочных средств;
- форму, содержание и порядок проведения промежуточной аттестации в соответствии с фондом оценочных средств, предусмотренным РПД.

6.1.4 Преподаватель доводит до сведения студентов график выполнения учебных работ, предусмотренных РПД.

6.1.5 Преподаватель рекомендует студентам основную и дополнительную литературу.

6.1.6 Преподаватель предоставляет перед промежуточной аттестацией (экзаменом) список вопросов для подготовки.

6.1.7 Преподаватели, которые проводят лекционные и практические (семинарские) занятия, согласуют тематический план практических занятий, чтобы использовать единую систему обозначений, терминов, основных понятий дисциплины.

6.1.8 При подготовке к семинарскому занятию по перечню объявленных тем преподавателю необходимо:

- уточнить план их проведения, согласно РПД;
- продумать формулировки и содержание учебных вопросов, выносимых на обсуждение;
- ознакомиться с перечнем вопросов по теме семинара.

В ходе семинара во вступительном слове раскрыть практическую значимость темы семинарского занятия, определить порядок его проведения, время на обсуждение каждого учебного вопроса. Использовать фронтальный опрос, давая возможность выступить всем студентам, присутствующим на занятии.

В заключительной части семинарского занятия следует подвести итоги: дать оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного семинарского занятия. Ответить на вопросы студентов. Выдать задания для самостоятельной работы по подготовке к следующему занятию.

6.1.9 Целесообразно в ходе защиты расчетно-графических работ, рефератов и практических заданий задавать выступающим и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем.

Возможно проведение занятий и аттестаций в дистанционном формате с применением системы дистанционного обучения университета (СДО Московского Политеха).

6.1.10 Порядок проведения работ в дистанционном формате устанавливается отдельными распоряжениями проректора по учебной работе и/или центром учебно-методической работы.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.2.1 Студенту необходимо составить для себя график выполнения учебных работ, предусмотренных РПД с учётом требований других дисциплин, изучаемых в текущем семестре.

6.2.2 При проведении занятий и процедур текущей и промежуточной аттестации с использованием инструментов информационной образовательной среды дистанционного образования университета (СДО Московского Политеха), как во время контактной работы с преподавателем, так и во время самостоятельной работы студент должен обеспечить техническую возможность дистанционного подключения к системам дистанционного обучения. При отсутствии такой возможности обсудить ситуацию с преподавателем дисциплины.

6.2.3 К промежуточной аттестации допускаются только обучающиеся, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины (РПД).

7 Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Контроль успеваемости и качества подготовки проводится в соответствии с требованиями "Положения об организации образовательного процесса в Московском политехническом университете".

Для контроля успеваемости и качества освоения дисциплины настоящей программой предусмотрены следующие виды контроля:

– контроль текущей успеваемости (текущий контроль);

– промежуточная аттестация.

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

– подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом и обсуждением;

– тест, зачёт.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают контрольные вопросы и задания в форме бланкового тестирования, для контроля освоения обучающимися разделов дисциплины – расчетно-графические самостоятельные работы, реферат, решение задач.

Образцы тестовых заданий, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, экзаменационных билетов, приведены в приложении.

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

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

Форма промежуточной аттестации: зачёт.

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

Показателем оценивания компетенции на различных этапах ее формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине.

В процессе освоения образовательной программы данная компетенция, в том числе ее отдельные компоненты, формируется поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплины в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Жизненный цикл объектов капитального строительства», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине «Жизненный цикл объектов капитального строительства» проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине «Жизненный цикл объектов капитального строительства» методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине «Жизненный цикл объектов капитального строительства» выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

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 приведенных 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.

7.3 Оценочные средства

7.3.1 Текущий контроль

Для проведения текущего контроля применяются следующие формы: расчетно-графические самостоятельные работы, реферат, тесты.

Примерные темы рефератов приведены ниже.

1. Анализ и совершенствование методики ПРУР в технической системе.
2. Анализ и совершенствование методики ПРУР в социальной системе.
3. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
4. Создание и обоснование теории о принципах РУР.
5. Разработка методов повышения детерминированности УР.
6. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при ПРУР.
7. Анализ влияния традиций, специфики предприятия на ПРУР.
8. Разработка системы приоритетов потребностей и интересов человека при реализации УР.

9. Разработка системы приоритетов потребностей и интересов общества при реализации УР.

10. Анализ методов моделирования УР.

11. Анализ современных тенденций использования информационных технологий в процессе подготовки УР.

12. Современные особенности элементов концептуальной модели организации.

13. Современные программные средства для автоматизации рутинных операций при ПРУР.

14. Современные программные средства для автоматизации логических операций при ПРУР.

15. Современные программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.

16. Влияние личностных качеств человека при ПРУР.

17. Библиография по отдельным вопросам ПРУР.

18. Анализ зарубежных представлений о ПРУР.

19. Анализ требований, предъявляемых к процессу ПРУР и разработка набора стандартов на УР.

20. Современные методики расчета эффективности УР.

21. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.

22. Особенности разработки УР в малых предприятиях.

23. Влияние паники на подготовку и реализацию управленческих решений.

7.3.2 Вопросы к зачёту

1 Понятия "управление", "управленческое решение".

2 Понятие цели, отклонения (проблемы), ситуации.

3 Решение как процесс, как акт выбора, как результат, как детерминанта.

4 Отличия управления организацией от иных видов управления. Деловые решения, предпринимательские решения.

5 Решение - элемент множества возможных альтернатив: Взгляды Р.Харрисона, П.Друкера на понятие «решение».

6 Способы достижения успеха по Маклафлину

7 Аспекты управленческих решений

Параметры изучения управленческих решений

Основные свойства управленческого решения

10 Требования к управленческим решениям

11 Эволюция механизма управления.

12 Иерархия целей управления.

13 Типология решений. Объектные решения.

14 Организационные, коммуникационные решения.

15 Классификация управленческих решений

16 Классификация управленческих решений по степени разработки.

17 Классификация управленческих решений по степени обоснования.

18 Классификация управленческих решений по возможности реализации.

19 Классификация управленческих решений по степени достижения цели.

20 Классификация управленческих решений по уровню творческого вклада.

21 Классификация управленческих решений по масштабу изменений, по времени действия.

22 Классификация управленческих решений по содержанию, по числу лиц.

23 Факторы, влияющие на эффективность управленческих решений.

24 Человеческий фактор. Характеристики мышления человека.

25 Формы подготовки и реализации управленческих решений

26 Понятие модели, свойства. Процесс моделирования.

27 Математическая модель объекта управления.

28 Нормативная (классическая) модель принятия решения.

29 Дескриптивная (описательная) модель принятия решения.

30 Модель принятия решения Карнеги.