Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Юров Сергей Серафимович
Должность: ректор
Дата подписания: 30.04.2025 12:50:15
Уникальный программный ключ:
3cba11a39f7f7fadc578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

Автономная некоммерческая организация высшего образования
“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

УТВЕРЖДАЮ
Ректор _____ С.С. Юров
«04» февраля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.06 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Для направления подготовки:
38.03.05 Бизнес-информатика
(уровень бакалавриата)

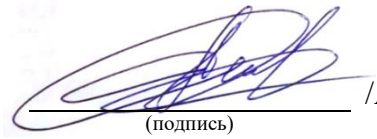
Типы задач профессиональной деятельности:
организационно-управленческий; проектный

Направленность (профиль):
Управление цифровыми продуктами

Форма обучения:
очная

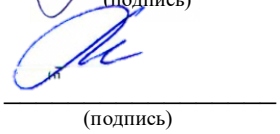
Москва – 2025

Разработчик (и): Федоров Александр Викторович, старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

«20» января 2025 г.  /А.В. Федоров /
(подпись)

СОГЛАСОВАНО:

Декан факультета /Н.Е. Козырева /
(подпись)

Заведующий кафедрой
разработчика РПД  /Е.С.Мальцева /
(подпись)

Протокол заседания кафедры №6 от «22» января 2025 г.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель:

Целью учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является: формирование у студентов системного представления о процессе принятия управленческих решений как определенном виде деятельности, его роли в обеспечении эффективного функционирования организации посредством применения различных методов принятия управленческих решений.

Задачи:

1. Усвоение студентами теоретических знаний и выработка практических навыков по применению методов принятия эффективных управленческих решений в организации.
2. Обучение студентов теоретическим основам принятия управленческих решений, истории и современным подходам к решению проблем организации;
3. Развитие способности самостоятельного мышления и критического отношения к сформировавшимся стереотипам в области применения методов принятия управленческих решений;
4. Формирование практических навыков, которые позволят в дальнейшем принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

Осваивается: 6 семестр.

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

ПК-2 - способен организовать реализацию проекта по разработке, модернизации и внедрению информационных и автоматизированных систем на всех этапах его жизненного цикла

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	**УК-2.2.** Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	**Знает:** методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения **Умеет:** определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений **Владеет:** способами решения конкретных

		задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов
ПК-2 Способен организовать реализацию проекта по разработке, модернизации и внедрению информационных и автоматизированных систем на всех этапах его жизненного цикла	**ПК-2.1.** Способен эффективно управлять проектами в области информационных технологий для достижения их целей	**Знает:** основы менеджмента, современные методы управления проектами, основные нормативные документы и стандарты в области управления проектами, методы принятия управленческих решений, управления требованиями к информационным системам, методы моделирования на всех этапах жизненного цикла **Умеет:** управлять проектом в области информационных технологий для достижения поставленных целей **Владеет:** навыками применения стандартов для управления проектами в области информационных технологий
	ПК-2.2. Способен интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации, оценивать эффективность и обоснованность организационно-управленческих решений	**Знает:** основные проблемы и риски в области управления проектами, критерии и условия эффективности проектной деятельности, методы оценки эффективности проектов **Умеет:** оценивать эффективность и обоснованность организационно-управленческих решений **Владеет:** навыками интерпретации проблем управления и методами оценки эффективности управленческих решений

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для студентов очной формы обучения, реализуемой в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика составляет: 4 з.е. / 144 час.

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
Аудиторные занятия	36
в том числе:	
Лекции	18
Практические занятия	18
Лабораторные работы	-
Самостоятельная работа	108
в том числе:	
часы на выполнение КР / КП	-
Промежуточная аттестация:	
Вид	Зачет с оценкой
Трудоемкость (час.)	
Общая трудоемкость з.е. / часов	4 з.е. / 144 час.

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов			
№	Наименование	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа *(в т.ч. КР / КП)*
1	Сущность и природа управленческих решений	2	-	-	12
2	Требования, предъявляемые к управленческим решениям	2	-	-	12
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	2	3	-	12
4	Понятие и классификация методов разработки и принятия решений	2	-	-	12
5	Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем	2	3	-	12
6	Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив	2	3	-	12
7	Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений	2	3	-	12
8	Методы контроля за реализацией управленческих решений	2	3	-	12
9	Методы оценки результатов принятых управленческих решений	2	3	-	12
	Итого (часов)	18	18	-	108
	Форма контроля:	*зачет с оценкой*			-
	Всего по дисциплине:	144 час. / 4 з.е.			

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность и природа управленческих решений

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.

Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений.

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

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

Тема 2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям

Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.

Характеристика основных требований, которым должны соответствовать

управленческие решения: научная обоснованность, реальность управленческого решения, целевая направленность, количественная и качественная определенность, правомочность, законность, своевременность, обязательность выполнения, компетентность руководителя, всесторонняя обоснованность, экономичность, гибкость, понятность, конкретность содержания.

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.

Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации.

Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

Тема 4. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений

Понятия «метод», «методы принятия управленческих решений», их характеристика и особенности.

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 5. Порядок применения методов принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем

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.

Условия неопределенности и риска. Проблемы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Порядок применения методов оценки факторов внутренней бизнес-среды организации.

Тема 6. Методы принятия управленческих решений, используемые при определении альтернатив

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.

Платежная матрица. Порядок построения «Дерева решения».

Тема 7. Методы экспертных оценок и прогнозирование в процессе принятия управленческих решений

Сущность, содержание и порядок применения экспертных оценок и методов прогнозирования при принятии управленческих решений. Метод Дельфи. Метод Монте-Карло. Метод сценариев. Мозговая атака.

Использование экспертных оценок в аналитической деятельности. Экспертные системы.

Методы прогнозирования в процессе принятия управленческих решений. Виды прогнозов. Неформальные методы прогнозирования. Количественные и качественные методы прогнозирования.

Тема 8. Методы контроля за реализацией управленческих решений

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

Тема 9. Методы оценки результатов принятых управленческих решений

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. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Приемы и методы принятия супероптимальных решений.

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: Приложение 1.

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

9.1. Рекомендуемая литература:

1. Козырев, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебник : [16+] / М.

С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 160 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936

2. Барнагян, В. С. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / В. С. Барнагян ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – 228 с. : табл., схем., граф., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189

3. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / Т. Л. Самков ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281

4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / В. Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2016. – 228 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492

5. Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / О. В. Бережная, Е. В. Бережная ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2015. – 171 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872

9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине предполагается использование:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

1. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
2. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
3. Браузер Google Chrome;
4. Браузер Yandex;
5. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF.

9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. https://biblioclub.ru/ - университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру
2. http://window.edu.ru/ - единое окно доступа к образовательным ресурса
3. https://uisrussia.msu.ru/ - база данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. https://www.elibrary.ru/ - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. http://www.consultant.ru/ - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. https://gufo.me/ - справочная база энциклопедий и словарей
7. https://slovaronline.com - поисковая система по всем доступным словарям и

энциклопедиям

8. https://www.tandfonline.com/ - коллекция журналов Taylor&Francis Group включает в себя около двух тысяч журналов и более 4,5 млн. статей по различным областям знаний

9. https://openedu.ru - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)

10. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)

11. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)

12. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Оборудованные учебные аудитории, в том числе с использованием видеопроектора и подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

2. Аудитории для самостоятельной работы с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

3. Компьютерный класс с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

4. Аудио и видеоаппаратура.

№ 424

Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.

в) 1 компьютер, подключенный к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

№ 402

Помещение для самостоятельной работы. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки.

в) 11 компьютеров, подключенных к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе освоения дисциплины обучающемуся необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи

дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно- информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе обучающегося. На лекциях обучающиеся получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение обучающихся сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками.

Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, обучающемуся следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов обучающихся.

Самостоятельная работа

Обучающийся в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа обучающихся играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих обучающихся к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает обучающийся, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине обучающемуся необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии обучающемуся следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины

В АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в институте комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте института (https://obe.ru/sveden/ovz/#anchor_health).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);

внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);

разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;

регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных

признаков предметов и явлений;

обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Приложение 1

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»

Факультет управления бизнесом

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.В.06 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Для направления подготовки:
38.03.05 Бизнес-информатика
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:
организационно-управленческий; проектный

Направленность (профиль):
Управление цифровыми продуктами

Форма обучения:
очная

Москва – 2025

Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	**УК-2.2.** Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	**Знает:** методологию выбора оптимальных способов решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения **Умеет:** определять круг задач, планировать и выбирать пути их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений **Владеет:** способами решения конкретных задач в профессиональной деятельности, исходя из действующих норм, имеющихся ресурсов
ПК-2 Способен организовать реализацию проекта по разработке, модернизации и внедрению информационных и автоматизированн ых систем на всех этапах его жизненного цикла	**ПК-2.1.** Способен эффективно управлять проектами в области информационных технологий для достижения их целей	**Знает:** основы менеджмента, современные методы управления проектами, основные нормативные документы и стандарты в области управления проектами, методы принятия управленческих решений, управления требованиями к информационным системам, методы моделирования на всех этапах жизненного цикла **Умеет:** управлять проектом в области информационных технологий для достижения поставленных целей **Владеет:** навыками применения стандартов для управления проектами в области информационных технологий
	ПК-2.2. Способен интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации, оценивать эффективность и обоснованность организационно-управленческих решений	**Знает:** основные проблемы и риски в области управления проектами, критерии и условия эффективности проектной деятельности, методы оценки эффективности проектов **Умеет:** оценивать эффективность и обоснованность организационно-управленческих решений **Владеет:** навыками интерпретации проблем управления и методами оценки эффективности управленческих решений

Оценочные средства

Задания для текущего контроля

Пример теста:

1. Управленческое решение – это:
а) результат выбора из нескольких возможных вариантов;
б) результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента;
в) выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью;
г) результат мыслительной деятельности человека.

2.В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения?
а) в случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации;
б) в случае достижения поставленных перед организацией задач;
в) в случае удовлетворения потребностей организации;
г) в случае улучшения существующей ситуации.

3. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации, – это:
а) эффективность управленческого решения;
б) качество управленческого решения;
в) надежность управленческого решения;
г) оптимальность управленческого решения.

4. Цель управленческого решения заключается в:
а) принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью;
б) принятии верного управленческого решения;
в) достижении поставленных перед организацией целей;
г) удовлетворении потребностей сотрудников.

5. Лицо, принимающее решение (ЛПР) должно:
а) обладать профессиональными знаниями и навыками;
б) иметь высшее образование;
в) быть хорошим психологом;
г) быть ответственным человеком.

6. Для принятия качественного управленческого решения, оно должно быть описано:
а) только качественными показателями;
б) только количественными показателями;
в) как качественными, так и количественными показателями;
г) правильного ответа нет.

7. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?
а) опыт работы руководителя;
б) четкое представление целей, к которым стремится организация;
в) организационная структура предприятия;
г) наличие контролирующего параметра.

8. Какова основная задача анализа управленческой ситуации?
а) выявление истинной проблемы организации;
б) выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации;
в) уточнение целей организации;
г) выявление количественных данных.

9. Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это:
а) решение, основанное на суждении;
б) интуитивное решение;
в) рациональное решение;
г) профессиональное решение.

10. Расширенное определение теории принятия управленческого решения:
а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления
б) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества
в) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя
г) процесс мыслительной деятельности человека

11. Узкое определение теории принятия управленческого решения:
а) отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления
б) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества
в) процесс мыслительной деятельности человека
г) понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы для достижения цели

12. Принятое управленческое решение влияет на:
а) сотрудников организации
б) организацию в целом
в) внешнюю среду
г) лицо, принявшее это решение

13. Лицо, принимающее решение, несет ответственность за:
а) «непродуманные» решения

б) «моральные» решения
в) решения, принятые в условиях неопределенности и риска
г) все принимаемые им решения.

14. Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, – это:
а) решение, основанное на суждении
б) интуитивное решение
в) рациональное решение
г) профессиональное решение

15. Выбор, основанный на методах экономического анализа, – это:
а) решение, основанное на суждении
б) интуитивное решение
в) рациональное решение
г) профессиональное решение

16. Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий:
а) осторожные решения
б) рациональные решения
в) запрограммированные решения
г) незапрограммированные решения

17. Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:
а) осторожные решения
б) рациональные решения
в) запрограммированные решения
г) незапрограммированные решения

18. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?
а) опыт работы руководителя
б) четкое представление целей, к которым стремится организация
в) организационная структура предприятия
г) наличие контролирующего параметра

19. Какова основная задача анализа управленческой ситуации?
а) выявление истинной проблемы организации
б) выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации
в) уточнение целей организации
г) выявление количественных данных

20. Диагностика ситуации позволяет:
а) выявить острые проблемы, которые необходимо решить в первую очередь
б) уточнить цели организации
в) определить эффективность решения той или иной проблемы

г) выявить количественную информацию

21. Каково преимущество использования коллективной экспертизы?
а) разностороння оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения
б) возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение
в) предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений
г) детальный анализ ситуации

22. Что служит базой для принятия управленческого решения лицом, принимающим решение?
а) факторы внешней среды
б) результаты экспертной оценки альтернативных вариантов решений
в) дополнительна информация об объекте принятия решения
г) опыт работы в области принятия решения

23. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:
а) определенности
б) в условиях неопределенности
в) вероятностной определенности (риска)

24. Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?
а) количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, внешней среды
б) количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную
в) количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную, внешней среды
г) только количественную

Оценка формируется следующим образом:
- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

Пример тем для рефератов:

1. Характеристика изменения в механизмах разработки и принятия решений, происшедшие в конце XX века.
2. Принятие решений в управленческих структурах.
3. Технологический сдвиг в механизме разработки управленческих решений.
4. Кооперативные взаимодействия управленческих и аналитических структур в процессе разработки управленческих решений.

5. Авторитарные стили управления и их роль в разработке управленческих решений в организационных структурах.
6. Разработка и принятие управленческих решений в социальной сфере.
7. Межсферное взаимодействие как фактор в принятии и разработке социальных решений.
8. Методологическое обеспечение в разработке управленческих решений.
9. Игровое моделирование в структуре разработки управленческих решений.
10. Рефлексивная самоорганизация в процессе разработки и принятии решений.
11. Логические формы мышления и их использование в ходе разработки управленческих решений.
12. Логико-семиотическая организация процесса согласования содержания разрабатываемого решения в управленческой коммуникации.
13. Механизмы разработки управленческих решений.
14. Развитие механизмов разработки управленческих решений.
15. Стратегическое проектирование в социальной сфере как тип разработки макроуправленческих решений.
16. Конфликты в процессе разработки управленческих решений.
17. Межпозиционные взаимодействия в процессе разработки муниципальных решений.
18. Координация управленческих усилий на муниципальном и региональном уровнях как фактор разработки муниципальных решений.
19. Конкретизация содержаний вышестоящих решений как фактор разработки решения на нижестоящем уровне.
20. Особенности разработки государственных стратегических решений в начале XXI века.

Оценка рефератов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

Промежуточная аттестация

Примерные вопросы к экзамену:

1. Формализации процессов принятия решений.
2. Причины трудностей в принятии эффективных решений.
3. Польза точных методов принятия решений.
4. Процессы принятия решений в области производства печатных и электронных СМИ.
5. Принятие детерминированных и вероятностных решений.
6. Особенности принятия решений в ситуациях с природой и людьми.
7. Структура моделей принятия решений.
8. Детерминированные и вероятностные решения.
9. Проблемы риска и неопределенности и способы их решения.
10. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
11. Общие сведения о теории принятия решений.
12. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».

13. Основные сферы принятия управленческих решений.
14. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
15. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
16. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
17. Современные концепции и принципы выработки решения.
18. Типы менеджмента и особенности принятия управленческого решения.
19. Функции управленческого решения.
20. Основные типы управленческих решений.
21. Понятие «ситуация», «проблема».
22. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
23. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации.
24. Классификационные признаки управленческих решений.
25. Современные подходы к классификации управленческих решений.
26. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
27. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
28. Правила принятия коллективного решения.
29. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
30. Характеристика внутренней системы информации в организации.
31. Информационная структура управленческого решения.
32. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
33. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
34. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
35. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
36. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
37. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
38. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
39. Характеристика методов принятия управленческого решения.
40. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
41. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
42. Власть, влияние при разработке и принятии управленческих решений – источники их формирования.
43. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
44. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
45. Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
46. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
47. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
48. Организация исполнения принятого управленческого решения.

49. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
50. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
51. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний обучающихся осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.

2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.

3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне обучающийся раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам.

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	**Критерии**
«Отлично» или «зачтено»	1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы

	или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. 3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. 2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются. 3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.

ФОС для проведения промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры
Протокол заседания кафедры № 06 от «22» января 2025 г.