

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
М.В.ЛОМОНОСОВА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Декан экономического факультета МГУ

профессор \_\_\_\_\_ А.А.Аузан

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 год

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины:**

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И МЕТОДЫ  
ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

---

**Уровень высшего образования:**

**МАГИСТРАТУРА**

---

**Направление подготовки:**

**38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ**

---

**Форма обучения:**

**ОЧНАЯ**

---

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
*Учебно-методической комиссией экономического факультета*  
(протокол № \_\_\_\_\_, дата)

Москва 2023

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки магистратуры 38.04.02. Менеджмент

ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В.Ломоносова от 28 декабря 2020 года, протокол №7

Год (годы) приема на обучение: 2022 и последующие

### 1. Место и статус дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы подготовки магистра

Статус дисциплины: обязательная

Триместр: 1

### 2. Входные требования (реквизиты) для освоения дисциплины

Для успешного освоения данного курса требуются знания и умения, полученные в следующих дисциплинах:

- Менеджмент
- Английский язык

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы (показатели) достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями
<p>УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности.</p>	<p>УК-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.</p> <p>УК-1.И-2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.</p>	<p>УК-1.И-1.3-1. Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения.</p> <p>УК-1.И-1.У-1. Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов.</p> <p>УК-1.И-1.У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации.</p> <p>УК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>УК-1.И-2.У-2. Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта.</p> <p>УК-1.И-2.У-3. Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей.</p>

	<p>УК-1.И-3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.</p>	<p>УК-1.И-3.У-1. Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии. УК-1.И-3.У-2. Умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации.</p>
<p>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p>	<p>ОПК-1.И-1. Применяет инновационные подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.И-2. Проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач</p>	<p>ОПК-1.И-1.3-1. Знает положения и модели экономической, организационной и управленческой теории (на продвинутом уровне) и особенности их применения в сфере своей профессиональной деятельности ОПК-1.И-1.3-2. Знает границы применения инновационных подходов и моделей экономической, организационной и управленческой теорий ОПК-1.И-1.У-1. Умеет обоснованно применять теоретические модели и инновационные подходы для решения профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.И-2.3-1. Знает современные практики управления ОПК-1.И-2.У-1. Умеет критически оценивать и обоснованно применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности</p>
<p>ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>ОПК-2.И-1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа</p> <p>ОПК-2.И-2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при</p>	<p>ОПК-2.И-1.3-1. Знает основные источники и методы поиска и сбора информации ОПК-2.И-2.У-1. Умеет пользоваться информационно-аналитическими системами, находить и анализировать необходимую информацию в соответствии с решаемой задачей</p> <p>ОПК-2.И-2.У-1. Умеет пользоваться информационно-аналитическими системами,</p>

	решении управленческих и исследовательских задач	находить и анализировать необходимую информацию в соответствии с решаемой задачей
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.И-1. Оценивает варианты решения организационно-управленческих задач на основе их операционной и организационной эффективности, а также социальной значимости.  ОПК-3.И-2. Принимает организационно-управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные качественные и количественные методы оценки эффективности и социальной значимости управленческих решений ОПК-3.И-1.У-1. Умеет оценивать результаты организационно-управленческих решений с точки зрения их социальной значимости, а также операционной и организационной эффективности  ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и технологии принятия организационно-управленческих решений. ОПК-3.И-2.У-1. Умеет применять современные подходы, методы и технологии принятия управленческих решений.
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ОПК-4.И-1. Организует проектную и процессную деятельность с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков.  ОПК-4.И-2. Разрабатывает стратегии развития инновационных направлений деятельности организации	ОПК-4.И-1.3-1. Знает подходы к организации проектной и процессной деятельности, бизнес-моделированию. ОПК-4.И-1.У-1. Умеет руководить проектной и процессной деятельностью, применяя современные управленческие практики, а также лидерские и коммуникативные навыки.  ОПК-4.И-2.3-1. Знает современные подходы к созданию и развитию инновационных направлений деятельности организаций
ПК-7. Способен оценить потребности организации в информации, готовить аналитические материалы для экспертизы управленческих процессов	ПК-7.И-1. Проводит анализ потребности организации в информации	ПК-7.И-1.3-1. Знает цели и задачи информационного менеджмента, причины возникновения информационных потребностей, методы изучения информационных потребностей ПК-7.И-1.У-1. Умеет анализировать информационные потребности и определять запросы организации в информационно-аналитическом обеспечении ПК-7.И-2.У-2. Умеет готовить материалы,

		раскрывающие потребности организации в информации для экспертизы управленческих процессов
ПК-10. Способен выполнять консалтинговые управленческие проекты	<p>ПК-10.И-1. Проводит консалтинговые исследования</p> <p>ПК-10.И-2. Представляет результаты проведённого исследования в виде рекомендаций</p>	<p>ПК-10.И-1.3-1. Знает основные технологии и методы проведения консалтинговых исследований</p> <p>ПК-10.И-1.У-1. Умеет корректно выбирать и применять методы и инструменты для разработки решений сформулированных управленческих проблем</p> <p>ПК-10.И-2.У-1. Умеет представлять результаты консалтинговых исследований в виде рекомендаций</p>
ПК-11. Способен самостоятельно создавать модели и алгоритмы типовых и нестандартных организационно-управленческих задач по оптимизации внутренней среды и адаптации к требованиям внешней среды для деятельности конкретного функционального подразделения и организации в целом	<p>ПК-11.И-1. Проводит анализ факторов внешней и внутренней среды деятельности конкретного функционального подразделения и организации в целом</p> <p>ПК-11.И-2. Разрабатывает модели и алгоритмы типовых и нестандартных организационно-управленческих решений</p>	<p>ПК-11.И-1.У-1. Умеет собирать и обрабатывать необходимую информацию для проведения анализа внешней и внутренней среды деятельности конкретного функционального подразделения и организации в целом</p> <p>ПК-11.И-2.У-1. Умеет использовать основные методы анализа и моделирования управленческих решений в условиях неопределённости и недостаточности информации</p> <p>ПК-11.И-2.У-2. Умеет разрабатывать и обосновывать эффективные организационно-управленческие решения с учётом требований внешней и внутренней среды</p>
ПК-12. Способен самостоятельно создавать и адаптировать существующие зарубежные и отечественные программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов на индивидуальном, групповом уровне и уровне трудового коллектива для достижения стратегического лидерства организации	ПК-12.И-1. Проводит критический анализ зарубежных и отечественных программ планирования, использования и развития человеческих ресурсов	<p>ПК-12.И-1.3-1. Знает основные отечественные и зарубежные программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов</p> <p>ПК-12.И-1.У-1. Умеет критически оценивать достоинства и недостатки зарубежных и отечественных программ планирования, использования и развития человеческих ресурсов</p>

	ПК-12.И-2. Разрабатывает программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов компании, способствующие достижению стратегического лидерства организации	ПК-12.И-2.У-1. Умеет разрабатывать программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов компании на индивидуальном, групповом уровне и уровне трудового коллектива
--	---	--

#### 4. Объем дисциплины по видам занятий

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы: 108 академических часов, в том числе 52 академических часов составляет контактная работа с преподавателем, 56 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

#### 5. Формат обучения: ОЧНАЯ с использование обучающей среды on.Econ

<https://on.econ.msu.ru/>

#### 6. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),  Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>	Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i>

		Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальные консультации	Всего	Изучение литературы и подготовка д/з и кейсов	Подготовка группового проекта	Всего
Тема 1: Стратегия через призму управленческих решений	14	4		4	8	6		6
Тема 2: Инструменты стратегического консалтинга в принятии решений	18	4	4		8		10	10
Тема 3: Принятие решений в условиях неопределённости	18	4	4		8		10	10
Тема 4: Человеческий фактор в принятии решений: когнитивные искажения	14	4		4	8	6		6
Тема 5: Человеческий фактор в принятии решений: групповая динамика	14	4		4	8	6		6
Тема 6: Презентация групповых проектов: разбор кейсов по решениям компаний в условиях неопределённости	18	4	4		8		10	10
Итоговая аттестация: тест + кейс		4					8	
<b>Итого</b>	<b>108</b>			<b>52</b>			<b>56</b>	

### Краткое содержание тем дисциплины

#### Тема 1. Стратегия через призму управленческих решений.

Какие решения называются управленческими. Что входит в decision science. Разница между problem solving и decision making. Понятие хорошего и плохого решения. Какие управленческие решения должны быть приняты, чтобы можно было сказать, что у компании есть стратегия (по Лафли и Мартину)? Системный подход к такого рода решениям.

#### Основная литература:

1. Материалы занятий

### **Дополнительная литература:**

1. Лафли А., Мартин Р. Игра на победу. Как стратегия работает на самом деле – Манн, Иванов и Фербер, 2014.
2. Коллинз Дж. Как гибнут великие – Манн, Иванов и Фербер, 2021.
3. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана – Манн, Иванов и Фербер, 2022.

### **Тема 2. Инструменты стратегического консалтинга в принятии решений.**

Подход к структурированию сложных задач и решений родом из стратегического консалтинга. 7 step problem solving process. Формулировка проблемы / задачи. Problem statement / карта проблемы. Логические деревья / issue trees, decision trees. Как подойти к сбору данных и анализу, чтобы не погрязнуть в деталях. Принцип Парето. Методы приоритизации. Hypothesis driven approach. Как пересобрать результаты анализа в выводы и коммуникацию. Принцип Пирамиды Минто. Situation-Complication-Resolution фреймворк.

#### **Основная литература:**

1. Материалы занятий

#### **Дополнительная литература:**

1. Ch. Conn, R. McLean, Bulletproof Problem Solving: The One Skill That Changes Everything. John Wiley & Sons Inc., 2018.
2. Минто Б. Принцип пирамиды Минто – Манн, Иванов и Фербер, 2020.

### **Тема 3. Принятие решений в условиях неопределённости.**

Неопределённость с т.з. риск-менеджера. Матрица рисков. Методы митигирования рисков. Понятие хвостовых и асимметричных рисков. Сценарное планирование vs. сценарное прогнозирование. Типичные ошибки в сценарном прогнозировании vs. примеры хорошего использования. Применение метода Монте Карло. Неопределённость с т.з. предпринимателя – поиск и создание возможностей. Fail fast fail often. Minimal Viable Product. Итеративный подход и его принципы. Понятие пивота и его виды. Неопределённость как туман: инструментарий на случай, когда ничего не понятно: матрица Рамсфелда, No-regret moves, опционы, понятие commitment device из теории игр, портфельный подход и диверсификация.

#### **Основная литература:**

1. Материалы занятий

#### **Дополнительная литература:**

1. Э.Рис, Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014.
2. Jim Collins, Morten T. Hansen. Great by Choice: Uncertainty, Chaos and Luck – Why Some Thrive Despite Them All. Harper Business, 2011.
3. Nassim Taleb. Antifragile: How to Live in a World We Don't Understand. Penguin, 2012.

**Тема 4. Человеческий фактор в принятии решений: когнитивные искажения.**

Введение в поведенческую экономику. Понятие когнитивных искажений (cognitive biases). В частности: overconfidence, confirmation, ошибка выжившего, status quo, normalcy, sunk cost biases и др. Эффект Даннинга-Крюгера. Теория перспектив Канемана и Тверски. Две системы мышления, стереотипы, неосознанная дискриминация и самодискриминация. Полезные вопросы для прояснения ситуации.

**Основная литература:**

1. Материалы занятий

**Дополнительная литература:**

1. Э. Рис, Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014.
2. D. Ariely. Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. Harper Perennial, revised and expanded edition, 2010.
3. D. Kahneman. Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux, 2011.

**Тема 5. Человеческий фактор в принятии решений: групповая динамика.**

Модели открытых инноваций (open innovation) и совместное (co-creation) с пользователями/покупателями создание новых продуктов (human-centered design, user-centered design и participatory design). Модели управления Lead Users & Design Driven Innovation в создании радикальных инноваций. Анализ бизнес-кейса.

**Основная литература:**

1. Материалы занятий

**Дополнительная литература:**

1. F. Laloux. Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Nelson Parker, 2014.
2. D. E. Beck, C. C. Cowan. Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership, and Change. Blackwell, 2005.
3. D. Acemoglu, J. A. Robinson. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. Profile Books, 2013.

**Тема 6. Презентация групповых проектов по решениям в условиях неопределённости.**

Закрепляем в практическом использовании все пройденные темы. Студенты готовят и презентуют групповые проекты по принятию управленческих решений стратегической важности в компаниях в условиях неопределённости.

**Основная литература:**

1. Материалы занятий

**Дополнительная литература:**

1. Самостоятельно определяется студентами на основе выбранных тем

**7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине**

### 7.1. Примеры оценочных средств:

Результаты обучения по дисциплине	Виды оценочных средств
<p>УК-1.И-1.3-1. Знает методику постановки цели и определения способов ее достижения.</p> <p>УК-1.И-1.У-1. Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов.</p> <p>УК-1.И-1.У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации, необходимой для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации.</p> <p>УК-1.И-2.У-1. Умеет оценивать адекватность и достоверность информации о проблемной ситуации, работать с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>УК-1.И-2.У-2. Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта.</p> <p>УК-1.И-2.У-3. Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей.</p> <p>УК-1.И-3.У-1. Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии.</p> <p>УК-1.И-3.У-2. Умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации.</p>	<p>Бизнес-кейсы в классе</p> <p>Групповой проект (подготовка и защита)</p> <p>Экзамен (тест и кейс)</p>
<p>ОПК-1.И-1.3-1. Знает положения и модели экономической, организационной и управленческой теории (на продвинутом уровне) и особенности их применения в сфере своей профессиональной деятельности</p> <p>ОПК-1.И-1.3-2. Знает границы применения инновационных подходов и моделей экономической, организационной и управленческой теорий</p> <p>ОПК-1.И-1.У-1. Умеет обоснованно применять теоретические модели и инновационные подходы для решения профессиональных задач</p> <p>ОПК-1.И-2.3-1. Знает современные практики управления</p> <p>ОПК-1.И-2.У-1. Умеет критически оценивать и обоснованно применять лучшие практики управления в сфере своей профессиональной деятельности</p>	<p>Бизнес-кейсы в классе</p> <p>Экзамен (тест и кейс)</p>
<p>ОПК-2.И-1.3-1. Знает основные источники и методы поиска и сбора информации</p> <p>ОПК-2.И-2.У-1. Умеет пользоваться информационно-аналитическими системами, находить и анализировать необходимую информацию в соответствии с решаемой задачей</p> <p>ОПК-2.И-2.У-1. Умеет пользоваться информационно-аналитическими системами, находить и анализировать необходимую информацию в соответствии с решаемой задачей</p>	<p>Групповой проект (подготовка и защита)</p>
<p>ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные качественные и количественные методы оценки эффективности и социальной значимости управленческих решений</p> <p>ОПК-3.И-1.У-1. Умеет оценивать результаты организационно-управленческих решений с точки зрения их социальной значимости, а также операционной и организационной эффективности</p>	<p>Бизнес-кейсы в классе</p> <p>Групповой проект (подготовка и защита)</p> <p>Экзамен (тест и кейс)</p>

ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и технологии принятия организационно-управленческих решений. ОПК-3.И-2.У-1. Умеет применять современные подходы, методы и технологии принятия управленческих решений.	
ОПК-4.И-1.3-1. Знает подходы к организации проектной и процессной деятельности, бизнес-моделированию. ОПК-4.И-1.У-1. Умеет руководить проектной и процессной деятельностью, применяя современные управленческие практики, а также лидерские и коммуникативные навыки. ОПК-4.И-2.3-1. Знает современные подходы к созданию и развитию инновационных направлений деятельности организаций	Групповой проект (подготовка и защита)
ПК-7.И-1.3-1. Знает цели и задачи информационного менеджмента, причины возникновения информационных потребностей, методы изучения информационных потребностей ПК-7.И-1.У-1. Умеет анализировать информационные потребности и определять запросы организации в информационно-аналитическом обеспечении ПК-7.И-2.У-2. Умеет готовить материалы, раскрывающие потребности организации в информации для экспертизы управленческих процессов	Бизнес-кейсы в классе Групповой проект (подготовка и защита)
ПК-10.И-1.3-1. Знает основные технологии и методы проведения консалтинговых исследований ПК-10.И-1.У-1. Умеет корректно выбирать и применять методы и инструменты для разработки решений сформулированных управленческих проблем ПК-10.И-2.У-1. Умеет представлять результаты консалтинговых исследований в виде рекомендаций	Групповой проект (подготовка и защита) Экзамен (тест и кейс)
ПК-11.И-1.У-1. Умеет собирать и обрабатывать необходимую информацию для проведения анализа внешней и внутренней среды деятельности конкретного функционального подразделения и организации в целом ПК-11.И-2.У-1. Умеет использовать основные методы анализа и моделирования управленческих решений в условиях неопределённости и недостаточности информации ПК-11.И-2.У-2. Умеет разрабатывать и обосновывать эффективные организационно-управленческие решения с учётом требований внешней и внутренней среды	Групповой проект (подготовка и защита) Экзамен (тест и кейс)
ПК-12.И-1.3-1. Знает основные отечественные и зарубежные программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов ПК-12.И-1.У-1. Умеет критически оценивать достоинства и недостатки зарубежных и отечественных программ планирования, использования и развития человеческих ресурсов ПК-12.И-2.У-1. Умеет разрабатывать программы планирования, использования и развития человеческих ресурсов компании на индивидуальном, групповом уровне и уровне трудового коллектива	Групповой проект (подготовка и защита)

**7.2. Критерии оценивания (баллы) по дисциплине:**

Виды оценочных средств	Баллы
Посещаемость и участие в занятиях, решение бизнес-кейсов в классе	max 30
Формы рефлексии и обратной связи после каждой лекции	max 40
Групповой проект (подготовка и защита)	max 50
Экзамен (тест и кейс)	max 30
<b>Итого</b>	<b>150</b>

### 7.3. Оценка по дисциплине выставляется, исходя из следующих критериев:

Оценка	Минимальное количество баллов	Максимальное количество баллов
<i>Отлично</i>	127,5	150,0
<i>Хорошо</i>	97,5	127,0
<i>Удовлетворительно</i>	60,0	97,0
<i>Неудовлетворительно</i>	0,0	59,5

**Примечание:** в случае, если магистрант за триместр набирает менее 20% баллов от максимального количества по дисциплине, то уже на промежуточном контроле (и далее на пересдачах) действует следующее правило сдачи: «магистрант может получить только оценку «Удовлетворительно», и только если получит за промежуточный контроль, включающий весь материал дисциплины, не менее, чем 85% от баллов за промежуточный контроль».

### 7.4. Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:

— *Пример бизнес-кейса в классе*

Предложите дерево решений для владельца кофейни, желающего увеличить прибыль

Примите решение о том, какой объект из предложенных построить в городе в рамках программы благоустройства

— *Пример группового проекта*

Оценка качества управленческих решений ДоДо Пицца при выходе на китайский рынок и уходе с китайского рынка

Управленческие решения в условиях неопределённости на примере компании ПИК в 2020 году

— *Пример задания на экзамене (кейс)*

Структурируйте подход к выбору международных рынков для выхода российской фармацевтической компании

— *Пример задания на экзамене (тест)*

В чате выпускников ожесточённые споры. Участники делятся источниками информации в подтверждение своему мнению, однако источники противоположной стороны активно игнорируют. Какое когнитивное искажение демонстрируют выпускники?

- a. предвзятость подтверждения
- b. ошибку невозвратных затрат
- c. ошибку выжившего
- d. смещение нормальности

#### **7.5. Методические рекомендации и требования к выполнению заданий:**

Задания, предлагаемые магистрантам, позволяют закрепить приобретенные знания, выработать умения в сфере принятия управленческих решений и должны выполняться в соответствии с требованиями/рекомендациями, сформулированными в учебных материалах курса, в том числе размещенными на [op.econ](http://op.econ.msu.ru).

### **8. Ресурсное обеспечение**

#### **8.1. Перечень основной и дополнительной литературы**

Список основной и дополнительной литературы по каждой изучаемой теме дисциплины указан в разделе 6. «Содержание дисциплины», см. “Краткое содержание тем дисциплины”.

#### **8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения**

— Microsoft Office

#### **8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

— Институциональная подписка ЭФ МГУ

#### **8.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости)**

— Курс дополнен списком видео-роликов на Youtube по практическому применению пройденных концепций

#### **8.5. Описание материально-технической базы**

Для организации и проведения занятий по дисциплине необходима мультимедийная аудитория с

- интернет доступом (wi-fi),
- проектором,
- видеоконференцсвязью;
- магнитно-маркерной доской.

**9. Язык преподавания:** Русский, терминология дублируется на английском

**10. Преподаватель (преподаватели):** Т.К. Сельская, МВА

**11. Разработчики программы:** Т.К. Сельская, МВА