

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Рабочая программа дисциплины

**Методы принятия управленческих решений**

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	Бакалавр

Москва  
2022

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Универсальные	Системное и критичное мышление	УК-1
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные компетенции		ОПК-3
Общепрофессиональные компетенции		ОПК-4

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 выбирает ресурсы для поиска информации необходимой для решения поставленной задачи УК-1.4 предлагает решение(я) задачи, оценивает достоинства и недостатки, преимущества и риски
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-2.1 определяет задачи исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.2 реализует задачи проекта в зоне собственной ответственности с учётом имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.3 владеет инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
ОПК-3	Способен	ОПК-3.1 разрабатывает обоснованные

	разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	организационно-управленческие решения в области управления персоналом с учетом их социальных последствий ОПК-3.2 осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, основываясь на знаниях основ управления персоналом и методов принятия управленческих решений
ОПК-4	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	ОПК-4.1 использует принципы построения систем документации и документооборота на предприятиях и в соответствии с этим грамотно составляет документы, а также выбирает предпочтительный стиль делового общения ОПК-4.2 оформляет и ведет документацию в соответствии со стандартами, нормами и правилами

### **3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине**

#### **3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

<b>Дескрипторы по дисциплине</b>	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
Код компетенции	УК-1		
	природу процесса принятия решения, значение и функции управленческого решения,	анализировать и систематизировать, и синтезировать информацию, оценивать эффективность процедур анализа проблем и	навыками поиска, анализа и систематизации информации и практической работы с информационными

	<p>современные концепции и принципы выработки решения, методология принятия управленческих решений, основы системного подхода; последовательность и требования к осуществлению поисковой и аналитической деятельности для принятия управленческих решений и решения поставленных задач.</p>	<p>принятия решений в профессиональной деятельности.; оценивать эффективность и качество решений; применять приемы и методы разработки оптимальных решений</p>	<p>источниками; навыками оценки эффективности процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности.; навыками оценки эффективности и качества решений; навыками применения приемов и методов разработки оптимальных решений; владеет методами принятия решений.</p>
<p>Код компетенции</p>	<p>УК-2</p>		
	<p>значение и функции управленческого решения, современные концепции и принципы выработки решения, основы системного подхода; алгоритмы поиска оптимальных способов решения задач в рамках поставленной цели, технологию проектирования, необходимые ресурсы, действующие правовые нормы и ограничения.</p>	<p>определять задачи, исходя из поставленной цели с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; определять эффективность и качество решений; выбирать приемы и методы разработки оптимальных решений</p>	<p>инструментами для определения и достижения задач, подчиненных общей цели, с использованием действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; навыками оценки эффективности и качества решений; приемами и методами разработки и выбора оптимальных решений</p>

Код компетенции	ОПК-3		
	<p>теоретические основы управления персоналом, методы принятия управленческих решений, основы документационного сопровождения управления персоналом, алгоритмы разработки и осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом</p>	<p>осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, основываясь на знаниях основ управления персоналом, на знаниях методов принятия управленческих решений, обеспечивать документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом; оценивать организационные и социальные последствия от принятия и реализации управленческих решений</p>	<p>навыками осуществления мероприятий, навыками оценивания организационных и социальных последствий осуществления мероприятий, прогнозирования ответного поведение других заинтересованных сторон/участников взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.), направленных на реализацию стратегии управления персоналом; навыками оценки организационных и социальных последствий от принятия и реализации управленческих решений</p>
Код компетенции	ОПК-4		
	<p>принципы построения систем документации и документооборота на предприятиях и в соответствии с этим грамотно составляет документы на основе принятых управленческих решений</p>	<p>использовать современные технологии и методы оперативного управления персоналом; оформлять и вести документацию в соответствии со стандартами, нормами и правилами на основе принятых управленческих решений</p>	<p>навыками анализа внешней и внутренней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения; навыками ведения документационного сопровождения и учета оперативного управления персоналом; навыками применения современных технологий и методов</p>

			оперативного управления персоналом на основе принятых управленческих решений
--	--	--	--

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является дисциплиной обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Теория организации и организационное поведение», «Рынок труда и демография», «Управление персоналом», «Документационное обеспечение управления персоналом».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать универсальные и общепрофессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлен путем его ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

#### 5. Объем дисциплины

Виды учебной работы		Формы обучения
		Очная
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы		3/108
Контактная работа:		
	Занятия лекционного типа	18
	Занятия семинарского типа	36
	Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0,15
Самостоятельная работа (СРС)		53,85

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

##### 6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)		
		Контактная работа		Самостоятельная работа
		Занятия лекционн	Занятия семинарского типа	

		о типа						
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	2		4				4
2.	Современные концепции и принципы выработки решения.	2		4				4
3.	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2		4				6
4.	Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений	3		8				10
5.	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Особенности принятия решений в различных организациях	2		4				6
6.	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.	2		4				8
7.	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию	2		4				6

	управленческого решения						
8.	Анализ внутренней среды. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения	3		4			9,85
Итого		18		36			53,85
Промежуточная аттестация		0,15					

## 6.2.Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1.Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Сущность и роль решений в процессе управления. Управленческие решения в системе менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Основные понятия теории принятия решений. Современный этап развития теории принятия решений. Методы, структура и категории теории принятия решений. Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений. Сфера принятия управленческих решений. Функции принятия решения в методологии и организации процесса управления. Место и значение решений в управлении организацией. Области принятия решений в организациях. Принятие решений как одно из основных направлений работы менеджера. Управление людьми и принятие решений
2.	Современные концепции и принципы выработки решения.	Функции решения в методологии и организации процесса управления. Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений. Взаимосвязь концепций и принципов. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения. Концепция как обобщенная система взглядов на

		<p>рассматриваемый объект. Концепции эмоциональных и рациональных решений.</p> <p>Концепции «наилучшего решения» как выбор лучшей альтернативы. Концепции «максимизации полезности» и «имманентной иррациональности» как две полюсные концепции в теории принятия решений. Концепция ограниченной рациональности.</p> <p>Принципы разработки управленческих решений.</p>
3.	<p>Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования</p>	<p>Типология управленческих решений. Основные виды классификации управленческих решений и их основания.</p> <p>Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.</p> <p>Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.</p> <p>Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.</p> <p>Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.</p> <p>Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений и др.</p> <p>Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.</p> <p>Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>Условия и факторы качества управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).</p>
4.	<p>Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений</p>	<p>Подготовка и принятие управленческого решения как важнейшая функция управления.</p> <p>Структурная организация процессов принятия управленческих решений. Составные элементы процесса принятия управленческих решений</p> <p>Возникновение ситуации и постановка проблемы – исходный элемент для начала подготовки принятия решения. Формирование критериев решения и разработка плана действий по реализации решения.</p> <p>Выбор варианта и реализация решения проблемы</p> <p>Обратная связь и координация. Сопоставление</p>

		<p>фактических результатов с ожидаемыми.</p> <p>Характеристика механизма принятия управленческого решения. Механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения.</p> <p>Факторы, влияющие на процесс принятия решений.</p> <p>Использование информационных технологий в принятии решений.</p>
5.	<p>Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Особенности принятия решений в различных организациях</p>	<p>Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений. Понятие, значение и функции управленческого решения. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного управления. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента. Характеристика специфических функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль организационной культуры организации при разработке и реализации управленческого решения.</p>
6.	<p>Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.</p>	<p>Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Характеристика личности лица, принимающего решения, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Лидерство и команда. Взаимодействие в процессе принятия решения. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Отличия индивидуального и группового принятия решений.</p> <p>Преимущества и недостатки индивидуального принятия решений. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.</p>
7.	<p>Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения</p>	<p>Изменения внешней среды как основной источник принятия управленческих решений по развитию организации. Характеристика основных элементов внешней среды организации. Особенности влияния</p>

		<p>внешней среды на принятие и реализацию управленческого решения. 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 и др.).</p> <p>Внешний аудит и консалтинг. Эффективность привлечения внешних консультантов. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов.</p>
8.	<p>Анализ внутренней среды. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения</p>	<p>Исследование внутренней среды организации как отдельный блок стратегического анализа.</p> <p>Внутренняя среда организации - основной объект управленческих решений. Управленческий анализ как процесс анализа состояния деятельности организации. Анализ внутренней среды организации как бизнес-диагностика и анализ проблем. Основные группы факторов внутренней среды. Нацеленность управленческих решений на положительные изменения в организации.</p> <p>Внутренние переменные как ситуационные факторы внутри организации.</p> <p>Понятие мотивации, её роль в работе менеджера.</p> <p>Учет особенностей организационной культуры компании в принятии управленческих решений.</p> <p>Подходы к измерению эффективности корпоративной культуры компании.</p> <p>Организационная культура компании как позитивный фактор для принятия эффективных управленческих решений. Управленческие решения, нацеленные на развитие или изменение организационной культуры.</p>

#### 6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.</li> <li>2. Сущность и роль решений в процессе управления. Управленческие решения в системе менеджмента.</li> <li>3. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении.</li> <li>4. Основные понятия теории принятия</li> </ol>

		<p>решений. Современный этап развития теории принятия решений.</p> <p>5. Методы, структура и категории теории принятия решений.</p> <p>6. Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений.</p> <p>Сфера принятия управленческих решений.</p> <p>7. Функции принятия решения в методологии и организации процесса управления.</p> <p>8. Место и значение решений в управлении организацией. Области принятия решений в организациях.</p> <p>9. Принятие решений как одно из основных направлений работы менеджера. Управление людьми и принятие решений.</p>
2.	Современные концепции и принципы выработки решения.	<p>1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.</p> <p>2. Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений. Взаимосвязь концепций и принципов.</p> <p>3. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.</p> <p>4. Концепция как обобщенная система взглядов на рассматриваемый объект.</p> <p>5. Концепции эмоциональных и рациональных решений.</p> <p>6. Концепции «наилучшего решения» как выбор лучшей альтернативы.</p> <p>7. Концепции «максимизации полезности» и «имманентной иррациональности» как две полюсные концепции в теории принятия решений.</p> <p>8. Концепция ограниченной рациональности.</p> <p>9. Принципы разработки управленческих решений.</p> <p>Основные принципы, на которых основывается процесс принятия решений.</p>
3.	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	<p>1. Типология управленческих решений. Основные виды классификации управленческих решений и их основания.</p> <p>2. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.</p> <p>3. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация</p>

		<p>ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.</p> <p>4. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.</p> <p>5. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.</p> <p>6. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений и др.</p> <p>7. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.</p> <p>8. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>9. Условия и факторы качества управленческих решений Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.)</p>
4.	Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений	<p>1. Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений.</p> <p>2. Понятие, значение и функции управленческого решения</p> <p>3. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».</p> <p>4. Сферы принятия управленческого решения.</p> <p>5. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.</p> <p>6. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления.</p> <p>7. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.</p> <p>8. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.</p> <p>9. Характеристика специфических функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления.</p>

		Роль мотивации и организационной культуры организации при разработке и реализации управленческого решения.
5.	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Особенности принятия решений в различных организациях	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Постановка проблемы и анализ проблемной ситуации.</li> <li>2. Источники, из которых менеджер может узнать о существовании проблемы (личный обзор и анализ информации, общественное мнение и т.д.).</li> <li>3. Установление характера проблемы, её масштабов и природы. Оценка размера средств для ее решения и степени ее серьезности.</li> <li>4. Выявление ограничений и определение альтернатив.</li> <li>5. Выявление внешних и внутренних причин проблемы.</li> <li>6. Оценка возможности принятия оптимальных решений. Определение возможных действий, устраняющие причины проблемы.</li> <li>7. Разработка альтернативных решений, их оценка и отбор альтернатив с наиболее благоприятными общими последствиями. Окончательное принятие решения.</li> <li>8. Реализация решения. Принятие мер для конкретизации решения и доведения его до исполнителей.</li> <li>9. Осуществление постоянного контроля за исполнением решения и установление обратной связи между управляющей и управляемой системами.</li> </ol> <p>Выявление в процессе контроля возможных отклонений и внесение поправок, способствующих реализовать решение полностью</p>
6.	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Системный подход как основа методологии современной теории принятия управленческих решений.</li> <li>2. Понятия методов и модели принятия решений.</li> <li>3. Основные современные методы принятия управленческих решений.</li> <li>4. Выбор предпочтительности альтернатив и их оценка на основе принципа цели.</li> <li>5. Измерение признаков предпочтительности альтернатив.</li> <li>6. Методы творческого поиска альтернативных вариантов.</li> <li>7. Использование моделирования в</li> </ol>

		<p>процессе принятия решений.</p> <p>8. Использование основных моделей менеджмента: теория игр; модели теории очередей; модели управления запасами; модель линейного программирования; имитационное моделирование и др.</p> <p>9. Основные модели принятия решений в управлении по Р.Тафту: классическая, административная и политическая</p> <p>Эффективность моделей принятия решений.</p>
7.	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	<p>1. Изменения внешней среды как основной источник принятия управленческих решений по развитию организации.</p> <p>2. Характеристика основных элементов внешней среды организации.</p> <p>3. Особенности влияния внешней среды на принятие и реализацию управленческого решения.</p> <p>4. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>5. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения.</p> <p>6. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.</p> <p>7. Методы анализа внешней среды. (личные наблюдения, опыт, аналогия и др.).</p> <p>8. Внешний аудит и консалтинг. Эффективность привлечения внешних консультантов.</p> <p>Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов.</p>
8.	Анализ внутренней среды. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения	<p>1. Исследование внутренней среды организации как отдельный блок стратегического анализа.</p> <p>2. Внутренняя среда организации - основной объект управленческих решений. Управленческий анализ как процесс анализа состояния деятельности организации.</p> <p>3. Анализ внутренней среды организации как бизнес диагностика и анализ проблем. Основные группы факторов внутренней среды.</p> <p>4. Нацеленность управленческих решений на положительные изменения в организации.</p> <p>5. Внутренние переменные как ситуационные факторы внутри организации.</p> <p>6. Понятие мотивации, её роль в работе менеджера.</p> <p>7. Учет особенностей организационной</p>

		<p>культуры компании в принятии управленческих решений.</p> <p>8. Подходы к измерению эффективности корпоративной культуры компании.</p> <p>9. Организационная культура компании как позитивный фактор для принятия эффективных управленческих решений.</p> <p>Управленческие решения, нацеленные на развитие или изменение организационной культуры.</p>
--	--	---

### 6.2.3.Содержание самостоятельной работы

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b><i>Содержание самостоятельной работы</i></b>
1.	Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	<p>Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.</p> <p>Сущность и роль решений в процессе управления.</p> <p>Управленческие решения в системе менеджмента.</p> <p>Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении.</p> <p>Основные понятия теории принятия решений.</p> <p>Современный этап развития теории принятия решений.</p> <p>Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений.</p> <p>Сфера принятия управленческих решений.</p> <p>Функции принятия решения в методологии и организации процесса управления.</p> <p>Место и значение решений в управлении организацией. Области принятия решений в организациях.</p> <p>Принятие решений как одно из основных направлений работы менеджера.</p> <p>Управление людьми и принятие решений.</p>
2.	Современные концепции и принципы выработки решения.	<p>Функции решения в методологии и организации процесса управления.</p> <p>Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений. Взаимосвязь концепций и принципов.</p> <p>Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.</p> <p>Концепция как обобщенная система взглядов на рассматриваемый объект.</p> <p>Концепции эмоциональных и рациональных решений.</p> <p>Концепции «наилучшего решения» как выбор лучшей альтернативы.</p>

		<p>Концепции «максимизации полезности» и «имманентной иррациональности» как две полюсные концепции в теории принятия решений.</p> <p>Концепция ограниченной рациональности.</p> <p>Принципы разработки управленческих решений.</p> <p>Основные принципы, на которых основывается процесс принятия решений.</p>
3.	<p>Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования</p>	<p>Типология управленческих решений. Основные виды классификации управленческих решений и их основания.</p> <p>Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.</p> <p>Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.</p> <p>Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.</p> <p>Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.</p> <p>Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений и др.</p> <p>Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.</p> <p>Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>Условия и факторы качества управленческих решений</p> <p>Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.)</p>
4.	<p>Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений</p>	<p>Законы управления, влияющие на принятие управленческих решений.</p> <p>Понятие, значение и функции управленческого решения</p> <p>Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение».</p> <p>Сферы принятия управленческого решения.</p> <p>Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.</p> <p>Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в</p>

		<p>системе государственного и муниципального управления.</p> <p>Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента.</p> <p>Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.</p> <p>Характеристика специфических функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления.</p> <p>Роль мотивации и организационной культуры организации при разработке и реализации управленческого решения.</p>
5.	<p>Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Особенности принятия решений в различных организациях</p>	<p>Постановка проблемы и анализ проблемной ситуации.</p> <p>Источники, из которых менеджер может узнать о существовании проблемы (личный обзор и анализ информации, общественное мнение и т.д.).</p> <p>Установление характера проблемы, её масштабов и природы. Оценка размера средств для ее решения и степени ее серьезности.</p> <p>Выявление ограничений и определение альтернатив.</p> <p>Выявление внешних и внутренних причин проблемы.</p> <p>Оценка возможности принятия оптимальных решений. Определение возможных действий, устраняющие причины проблемы.</p> <p>Разработка альтернативных решений, их оценка и отбор альтернатив с наиболее благоприятными общими последствиями. Окончательное принятие решения.</p> <p>Реализация решения. Принятие мер для конкретизации решения и доведения его до исполнителей.</p> <p>Осуществление постоянного контроля за исполнением решения и установление обратной связи между управляющей и управляемой системами.</p> <p>Выявление в процессе контроля возможных отклонений и внесение поправок, способствующих реализовать решение полностью</p>
6.	<p>Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.</p>	<p>Системный подход как основа методологии современной теории принятия управленческих решений. Понятия методов и модели принятия решений. Основные современные методы принятия управленческих решений. Выбор предпочтительности альтернатив и их оценка на</p>

		<p>основе принципа цели. Измерение признаков предпочтительности альтернатив.</p> <p>Методы, структура и категории теории принятия решений.</p> <p>Методы творческого поиска альтернативных вариантов.</p> <p>Использование моделирования в процессе принятия решений. Использование основных моделей менеджмента: теория игр; модели теории очередей; модели управления запасами; модель линейного программирования; имитационное моделирование и др.</p> <p>Основные модели принятия решений в управлении по Р.Тафту: классическая, административная и политическая. Эффективность моделей принятия решений.</p>
7.	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	<p>Исследование внешней среды организации как отдельный блок стратегического анализа.</p> <p>Внешняя среда организации - основной объект управленческих решений.</p>
8.	Анализ внутренней среды. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения	<p>Исследование внутренней среды организации как отдельный блок стратегического анализа.</p> <p>Внутренняя среда организации - основной объект управленческих решений.</p> <p>Управленческий анализ как процесс анализа состояния деятельности организации. Анализ внутренней среды организации как бизнес диагностика и анализ проблем. Основные группы факторов внутренней среды.</p> <p>Нацеленность управленческих решений на положительные изменения в организации.</p> <p>Внутренние переменные как ситуационные факторы внутри организации.</p> <p>Понятие мотивации, её роль в работе менеджера.</p> <p>Учет особенностей организационной культуры компании в принятии управленческих решений.</p>

#### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

*7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)*

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Природа процесса принятия решения. Понятие, значение и функции управленческого решения	Опрос, тестирование
2.	Современные концепции и принципы выработки решения.	Опрос, тестирование, исследовательский проект
3.	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	Опрос, информационный проект
4.	Эффективность и качество решений. Приемы и методы разработки оптимальных решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тест
5.	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения. Особенности принятия решений в различных организациях	Опрос, проблемно-аналитическое задание, информационный проект
6.	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.	Опрос, ситуационное задание
7.	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	Опрос, ситуационное задание, тест
8.	Анализ внутренней среды. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения	Опрос, проблемно-аналитическое задание, информационный проект, тест

*7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля*

### Типовые вопросы

1. Охарактеризуйте роль и место принятия решений в процессе управления.
2. От чего зависит оперативность и качество решения проблем?
3. Каковы основные направления исследований в области теории принятия решений и в чем их суть?
4. Какие существуют концептуальные подходы к принятию решений и какова их сущность?
5. Дайте определение понятий «решение», «принятие решения», «управленческое решение».
6. Каким требованиям должно удовлетворять управленческое решение?
7. Дайте классификацию управленческих решений.
8. В каких условиях могут приниматься управленческие решения?
9. Охарактеризуйте эти условия.
10. От каких факторов зависит качество управленческих решений?
11. Охарактеризуйте методологические основы принятия решений.
12. Какова укрупненная схема процесса выработки решения?
13. В чем суть «теории полезности» и какова ее роль в теории принятия решений?
14. Как классифицируются проблемы?
15. На какие группы делятся методы принятия решений?
16. Какие существуют формализованные методы принятия решений и для решения каких задач они используются?
17. Назовите неформализованные методы принятия решений и охарактеризуйте их.
18. Роль управленческого решения в управлении организацией.
19. Зарождение и развитие науки о принятии решений.
20. Понятие управленческого решения.
21. Классификация управленческих решений.
22. Понятие процесса разработки и принятия управленческого решения.
23. Этапы процесса разработки и принятия управленческого решения существуют.
24. Сущность проблемы и ее решение.
25. Мероприятия, осуществляемые на этапе подготовки к разработке управленческого
26. решения.
27. Мероприятия, осуществляемые на этапе разработки управленческого
28. решения.
29. Мероприятия, осуществляемые на этапе принятия решения, реализации и оценки результата.
30. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.
31. Факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих
32. решений.
33. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
34. Цели и критерии оценки управленческих решений.
35. Уровни принятия управленческих решений существуют.

34. Принципы принятия управленческих решений.
35. Этапы разработки и принятия решения при: традиционном, ситуационном, социально-этическом и стабилизационном менеджменте.
36. Организационный комплекс обеспечения разработки и принятия управленческих решений.
37. Факторы, учитываемые в процессе организации разработки управленческого решения.
38. Специфика организации разработки незапрограммированных решений.
39. Виды ответственности за принимаемые решения.
40. Контроль реализации управленческих решений и его основные элементы.
41. Виды контроля управленческих решений.
42. Принципы контроля реализации принятых планов и управленческих решений.
43. Требования к контролю, инструменты и характеристики эффективного контроля.
44. Порядок осуществления различных видов контроля.
45. Условия полной определенности, неопределенности и риска.
46. Способы оценки степени риска.
47. Понятия чистого и спекулятивного, вынужденного и не вынужденного рисков.
48. Классификация рисков по признаку происхождения и по структурному признаку.
49. Определение наиболее вероятного результата принятого управленческого решения.
50. Роль информации при управлении риском.
51. Основные приемы риск-менеджмента.
52. Типы задач принятия управленческих решений.
53. Понятие метода принятия решения.
54. Классификацию методов оптимизации управленческих решений.
55. Методы оптимизации управленческих решений на этапе подготовки к разработке и принятию решения.
56. Раскройте суть метода дерева целей, критериев.
57. Сущность и краткая характеристика методов ситуационного анализа.
58. Сущность и краткая характеристика метода факторного анализа.
59. Сущность и краткая характеристика метода двух турового анкетирования.
60. Роль прогнозирования в управленческом процессе.
61. Классификацию методов прогнозирования.
62. Методы экспертного прогнозирования.
63. Методы логического и функционально-логического прогнозирования.
64. Сущность метода сценариев.
65. Сущность структурного прогнозирования.
66. Методы параметрического прогнозирования.
67. Методы прогнозирования по аналогии.
68. Метод функционально-стоимостного анализа.
69. Методы оптимизации управленческих решений на этапе разработки управленческого решения.
70. Моделирование для принятия управленческих решений.
71. Основные этапы процесса построения модели.

- 72. Применение модели теории игр при разработке решений.
- 73. Применение модели теории массового обслуживания при разработке решений.
- 74. Применение модели управления запасами при разработке решений.
- 75. Методы, применяемые на этапе генерации альтернатив решений.
- 76. Суть и правила проведения метода «мозговой атаки».
- 77. Методы оптимизации управленческих решений на этапе принятия решения, его реализации и оценки результата.
- 78. Методы многокритериальной оценки альтернатив.
- 79. Влияние человеческого фактора на процесс разработки и принятия управленческих решений.

### Типовые тесты

#### *Тест 1*

1. Управленческое решение – это:
  - а) Любым результатом мыслительной деятельности человека;
  - б) Действия руководителя в рамках своих функций;
  - в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
  - г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.
  
2. Что такое управленческая проблема?
  - а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
  - б) Нерешенные задачи;
  - в) Набор причин, мешающих достижению целей организации;
  - г) Противоречие, которое невозможно устранить.
  
3. Назовите основные функции управления:
  - а) Осознание проблемы, определение проблемы, диагностика проблемы, мотивация;
  - б) Целеполагание, планирование, организация, мотивация, взаимодействие, контроль;
  - в) Программно-целевое управление, анализ внешней и внутренней среды организации, мониторинг, контроль;
  - г) Стратегический контроллинг, координация, мотивация, мониторинг, контроль.
  
4. Назовите определение, отражающее сущность управленческого решения:
  - а) Упорядоченная совокупность приемов и способов творческого мышления руководителя (менеджера), его организаторской деятельности, направленные на своевременную и качественную разработку всех элементов решения;
  - б) Волевой, творческий, организационно-распорядительный акт руководителя (менеджера), определяющий содержание и порядок действий подчиненных при выполнении поставленной задачи;
  - в) Целенаправленная деятельность руководителя (менеджера) по сбору, обработке и анализу информации об объекте управления (организации);
  - г) Это программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.
  
5. Назовите основные функции управленческого решения:
  - а) Непосредственное управление организацией, управление процессами взаимодействия

организации с внешней средой, управление процессами, протекающими внутри организации;

- б) Направляющая, организующая, мотивирующая;
- в) Координирующая, мотивирующая, контролирующая;
- г) Целеполагающая, координирующая, взаимодействующая.

6 Перечислите основные требования к управлению:

- а) целенаправленность управления, взаимодействие, координация, мониторинг, контроль;
- б) целенаправленность управления, прогнозирование, предвидение, моделирование, мониторинг, контроль;
- в) высокая готовность всех звеньев и всей системы управления, твердость управления, гибкость управления, непрерывность управления, скрытность управления, оперативность управления, высокий профессиональный уровень руководителей;
- г) непрерывность управления, организация, координация, взаимодействие, целеполагание, мониторинг, контроль.

7 Назовите основные принципы управления:

- а) Принцип целенаправленности, открытости, системности, эффективности, децентрализации;
- б) Принцип научности, предвидения, единоначалия, централизации, сочетание централизации с возможной децентрализацией;
- в) Принцип координации, интеграции, взаимодействия, непрерывности, контроля;
- г) Принцип децентрализации, комплексности, эффективности, координации, взаимодействия.

8 Назовите типы управления организацией:

- а) Авторитарный, демократический;
- б) Механистический, органический;
- в) Технократический, централизованный;
- г) Идеократический, демократический.

9 Перечислите основные управленческие функции в организации:

- а) Управление внешней средой, управление процессами координации, управление процессами взаимодействия;
- б) Управление дальней и ближней внешней средой, управление процессами планирования, непосредственно управление организацией;
- в) Управление процессами, происходящими внутри организации, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, непосредственное управление организацией;
- г) Управление внутренней средой, управление процессами взаимодействия, управление процессами координации.

10 Перечислите основные модели процесса принятия решений в организациях:

- а) Модель «человек- машина- человек», социальная модель, бихевиористическая модель, техническая модель, демократическая модель;
- б) Модель технократическая, модель идеократическая, авторитарная модель, органическая модель, механистическая модель;

в) Модель «организация-машина», модель «естественной» организации, «организация-община», социотехническая модель, интеракционистская модель, институциональная модель, конфликтная модель;

г) Централизованная модель, децентрализованная модель, сетевая модель, иерархическая модель, матричная модель.

## Тест 2

1 Методология – это:

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность принципов, подходов;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

2 Методика – это:

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность приемов и способов действий, выполняемых в определенной последовательности для достижения цели;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

3 Как формулируется «глобальная цель управления»?

- а) Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека;
- б) Получение максимальной прибыли организацией;
- в) Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей (« все должны "грести" в одном направлении»);
- г) Обеспечение развития организации.

4 Что такое «конкретная ситуация»?

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

5 Что такое «проблема»?

- а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) Нерешенные задачи;
- в) Набор причин, мешающих достижению целей организации;
- г) Ситуация, заставляющая руководителя принимать решения.

6 Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?

- а) Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения;
- б) Достижение принятой цели;
- в) Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений;
- г) Решение тактических задач.

7 Дайте обобщенное определение управленческого решения.

- а) Решение, принимаемое руководителем в социальной системе;

- б) Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности;
- в) Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.
- г) Решение, принимаемое руководителем в технической системе.

8 Что такое решение в общем виде?

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

9 Изложите основное требование к управленческому решению.

- а) Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации;
- б) Иметь четкую целевую направленность;
- в) Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля;
- г) Иметь параметры для внутреннего контроля.

10 Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения.

- а) Цель, ситуация, проблема, решение;
- б) Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель;
- в) Разработка решения, согласование решения и утверждение решения;
- г) Проблемы, ситуация, координация, взаимодействие.

### **Темы исследовательских и информационных проектов**

#### *Информационный проект*

1. Зарождение и развитие науки о принятии решений.
2. Понятие процесса разработки и принятия управленческого решения.
3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.
4. Цели и критерии оценки управленческих решений.
5. Уровни принятия управленческих решений существуют.
6. Этапы разработки и принятия решения при: традиционном, ситуационном, социально-этическом и стабилизационном менеджменте.
7. Организационный комплекс обеспечения разработки и принятия управленческих решений.
8. Факторы, учитываемые в процессе организации разработки управленческого решения.
9. Специфика организации разработки незапрограммированных решений.
10. Виды ответственности за принимаемые решения.
11. Контроль реализации управленческих решений и его основные элементы.
12. Требования к контролю, инструменты и характеристики эффективного контроля.
13. Условия полной определенности, неопределенности и риска.
14. Способы оценки степени риска.
15. Понятия чистого и спекулятивного, вынужденного и не вынужденного

рисков.

16. Классификация рисков по признаку происхождения и по структурному признаку.
17. Определение наиболее вероятного результата принятого управленческого решения.
18. Основные приемы риск-менеджмента.
19. Методы оптимизации управленческих решений на этапе подготовки к разработке и принятию решения.
20. Роль прогнозирования в управленческом процессе.

#### *Исследовательский проект*

21. Методы экспертного прогнозирования.
22. Методы логического и функционально-логического прогнозирования.
23. Методы параметрического прогнозирования.
24. Методы прогнозирования по аналогии.
25. Метод функционально-стоимостного анализа.
26. Методы оптимизации управленческих решений на этапе разработки управленческого решения.
27. Моделирование для принятия управленческих решений.
28. Применение модели теории игр при разработке решений.
29. Применение модели теории массового обслуживания при разработке решений.
30. Применение модели управления запасами при разработке решений.
31. Методы, применяемые на этапе генерации альтернатив решений.
32. Суть и правила проведения метода «мозговой атаки».
33. Методы оптимизации управленческих решений на этапе принятия решения, его реализации и оценки результата.
34. Методы многокритериальной оценки альтернатив.
35. Влияние человеческого фактора на процесс разработки и принятия управленческих решений.

### **Проблемно-аналитические и ситуационные задачи**

#### *1. Формирование системы подготовки решения*

Основные вопросы:

1. Разработать административную модель в системе государственного или муниципального управления (например, мобильный округ в службе «одного» окна) или модель выбранной сферы бизнеса (например, банк для финансирования инноваций региона). Описать цель, миссию функционирования модели.
2. Сформулировать актуальную в данный момент, по Вашему мнению, проблему функционирования модели и произвести её предварительную оценку: определить цели решения и выбрать соответствующие критерии оптимальности (не менее 3-х).
3. Выявить и установить ограничения для решения проблемы.
4. Составить и проанализировать список альтернатив, исключить с объяснением причин неэффективные альтернативы

#### *2. Управление базами данных для принятия управленческих решений*

Основные вопросы:

1.Собрать (креативно) управленческую информацию по функционированию предложенной Вами модели: как предполагается использовать кадровые, финансовые, технические, технологические, конструктивные, материальные, временные, информационные ресурсы.

2.Сформулировать задачи для достижения эффектов развития административной или бизнес-модели.

3. Разработать модели решения задач, оценивая эффективность каждой возможной альтернативы. Выбрать методы и разработать необходимый алгоритм решения поставленных задач.

4. Выбрать наиболее эффективные альтернативы с учетом установленных ограничений и разработать систему.

5. Обоснуйте эффективность сформированной Вами системы подготовки решения.

*3. Методы сценарного моделирования в принятии управленческих решений.*

Основные вопросы:

1.Сформулируйте отдельно взятую управленческую ситуацию ранее рассмотренного бизнес(административного)-процесса, которую необходимо разрешить (обнаружены неэффективные бюджетные расходы, снижение прибыли и т.п.).

2.Составьте алгоритм сценарного моделирования по выбранной ситуации: подготовка баз данных к анализу, анализ информации, анализ ситуации, разработка сценариев возможного развития ситуации, оценка ситуации, обработка данных и оценка результатов экспертизы, подготовка заключения по результатам ситуационного анализа.

3. Разработайте сценарную модель развития выбранной управленческой ситуации на основе 1-2 методов и примите конкретные управленческие решения.

*7.3.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности*

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1)Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных

вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2) Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

## **3) Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4) Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра, как правило, имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **5) Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

### **6) Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

### **7) Информационный проект (презентация)**

*Информационный проект* – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации).

Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8) Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **9) Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

### **10) Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1 Основная литература:*

1 Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-0707-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/97409.html>

2 Кнышов А.В. Методы принятия управленческих решений : практикум / Кнышов А.В.. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 92 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93196.html>

3 Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/95521.html>

4 Принципы и методы исследований и принятия решений : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Петухова, Л. Н. Лапшова, Т. В. Натальина. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 300 с. — ISBN 978-5-7014-0967-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/106154.html>

5 Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/98794.html>

## 8.2. Дополнительная литература

1. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Глебова О.В.. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/62071.html>

2. Сайманова О.Г. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Сайманова О.Г., Серпухова Е.П.. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 111 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111626.html>

## 8.3. Периодические издания

1. Вестник Московского университета. Серия 24. менеджмент. ISSN: 2075-5996
2. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Государственное и муниципальное управление ISSN: 2312-8313

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

- 1 Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
- 2 e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru/>.
- 3 Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>.

- 4 Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/>
- 5 Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: <http://dic.academic.ru>.
- 6 Система информационно-правового обеспечения «Гарант». [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/>
- 7 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecsocman.hse.ru>
- 8 Архивный банк данных Института социологии Российской академии наук - [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.isras.ru/Databank.html>

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, практических занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзамену непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

- Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
- Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

- Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### ***11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016

2. Семейство ОС Microsoft Windows

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)

6. Антивирусная система NOD 32

7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.

#### ***12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)***

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) на 34 посадочных места; доска (маркерная) - 1 шт., комплект мебели для преподавателя – 1 шт.

Технические средства обучения:

Проектор, колонки, веб-камера, экран, компьютер в сборе - 1 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства: Windows 10, Zoom, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Антивирус NOD32.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения: Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2 Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели на 30 посадочных мест; доска (маркерная) - 1 шт., комплект мебели для преподавателя – 1 шт.

Технические средства обучения:

Проектор, колонки, экран, компьютер в сборе для преподавателя - 1 шт., компьютер в сборе для обучающихся - 30 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства: Windows 10, Microsoft Office 2016, Zoom, КонсультантПлюс, Система

ГАРАНТ, Антивирус NOD32, 1С:Предприятие 8 (Зарплата и управление персоналом; Зарплата и кадры государственного учреждения).

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:  
Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

#### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- *диспут*
- *анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач*
- *ролевая игра;*
- *круглый стол;*
- *мини-конференция*
- *дискуссия*
- *беседа.*

#### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

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

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.