

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Золотухина Елена Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Должность: Ректор «Московский региональный социально-экономический институт»  
Дата подписания: 08.07.2022 18:49:13  
Уникальный программный ключ:  
ed74cad8f1c19aa426b59e780a391b3e6ee2e1026402f1b3f388bce49d1d570e

Программа одобрена

Ученым советом МРСЭИ

Протокол №10 от 30 июня 2022 г.

Утверждаю

Ректор

Золотухина Е.Н.



«30» июня 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.О.27 Принятие и исполнение управленческих решений**

**Направление подготовки**  
**38.03.02 Менеджмент**

**Профиль Менеджмент организации**

Квалификация (степень) выпускника бакалавр  
Форма обучения – очная, очно-заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) **«Принятие и исполнение управленческих решений»** разработана на основании:

– федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970;

– учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

– профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 г. № 564н;

– профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г. № 609н с изменением, внесенным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. № 727н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана:

Воронова А.А., к.полит.н., доцент кафедры общегуманитарных и естественнонаучных дисциплин

Рецензенты:

Тебиев Б.К., д.п.н., д.э.н., профессор кафедры государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления

Протокол № 10 от «30» июня 2022 года

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины (модуля).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП.....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения) .....	5
5. Содержание дисциплины (модуля) .....	6
6. Самостоятельная работа студентов (СРС) .....	8
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....	10
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) .....	11
9. Образовательные технологии .....	12
10. Оценочные средства (ОС).....	13
11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями.....	29
12. Лист регистрации изменений .....	31

### 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Целью изучения дисциплины «Принятие и исполнение управленческих решений» (далее – дисциплина) является получение обучающимися теоретических знаний и практических навыков планирования, принятия и исполнения управленческих решений в профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- дать бакалаврам знание теории и практических аспектов процесса разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих решений, организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы;
- подготовить высококвалифицированных специалистов широкого профиля, умеющих разрабатывать и реализовывать управленческие решения на основе применения современных моделей управления и принятия решений;
- научить будущих менеджеров основам теории принятия управленческих решений, методам диагностики и анализа проблемных ситуаций, базирующихся на теории и практике оптимального управления и теории систем;
- развить способности к деятельности: управленческой; информационно-аналитической; проектно-исследовательской; организационной; инновационной.

### 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина относится к дисциплинам обязательной части блока Б1. Дисциплины (модули) учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Знания, умения, навыки и компетенции, полученные обучающимися при изучении данной дисциплины, находят применение в творческой и научно-исследовательской деятельности, при подготовке курсовых работ и выпускной квалификационной работы.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре по очной форме обучения и на 4 курсе в 7 семестре по очно-заочной форме обучения, форма промежуточной аттестации – экзамен.

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

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код и формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование результата обучения
	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений
			ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения
		ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений	ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений
			ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых

			организационно-управленческих решений
		ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений
			ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- основные закономерности принятия решений в разных системах;
- особенности принятия решений человеком;
- характеристики и модели принятия управленческих решений;
- нормативный и дескриптивный подходы к анализу процессов индивидуального и группового принятия управленческих решений

уметь:

- идентифицировать универсальные закономерности принятия решений;
- учитывать субъектные факторы при анализе принятия решений;
- применять разные модели принятия управленческих решений;
- анализировать процессы индивидуального и группового принятия управленческих решений

владеть:

- спецификой принятия решений в разных системах;
- особенностями принятия решений человеком;
- навыками оценки моделей принятия управленческих решений;
- навыками анализа процессов индивидуального и группового принятия управленческих решений.

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов). Форма промежуточной аттестации – экзамен.

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		6			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	64	64			
В том числе:	-	-		-	-
Лекции (Л)	32	32			
Практические занятия (ПЗ)	32	32			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	80	80			
Вид промежуточной аттестации <i>экзамен</i>	36	36			
Общая трудоемкость:	часы	180	180		
	зачетные единицы	5	5		

## Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		7			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	36	36			
В том числе:	-	-		-	-
Лекции (Л)	16	16			
Практические занятия (ПЗ)	20	20			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	117	117			
Вид промежуточной аттестации <i>экзамен</i>	27	27			
Общая трудоемкость:	часы	180	180		
	зачетные единицы	5	5		

\* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом<sup>1</sup>.

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся). В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа посредством электронной информационно-образовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы, которые входят в рабочую программу. На практических занятиях более подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем. Внеаудиторная контактная работа включает в себя проведение текущего контроля успеваемости в электронной информационно-образовательной среде.

### 5. Содержание дисциплины (модуля)

#### Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

##### Очная форма обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Тема 1. Принятие решений в управлении разными системами	20	12	8	4		4
Тема 2. Принятие решений человеком	20	12	8	4		4

для обучающихся по индивидуальному учебному плану – учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с частью 5 статьи 5 Федерального закона от 05.05.2014 №84-ФЗ «Об особенностях правового регулирования отношений в сфере образования в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя и о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

Тема 3. Индивидуальные различия в принятии решений	20	12	8	4		4
Тема 4. Общая характеристика управленческих решений	21	11	10	6		4
Тема 5. Типы и модели принятия управленческих решений	21	11	10	6		4
Тема 6. Принятие индивидуальных управленческих решений	21	11	10	4		6
Тема 7. Принятие групповых управленческих решений	21	11	10	4		6
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>	<b>36</b>					
<b>Общий объем, часов</b>	<b>180</b>	<b>80</b>	<b>64</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>32</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>					

#### *Очно-заочная форма обучения*

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Тема 1. Принятие решений в управлении разными системами	21	17	4	2		2
Тема 2. Принятие решений человеком	22	18	4	2		2
Тема 3. Индивидуальные различия в принятии решений	22	18	4	2		2
Тема 4. Общая характеристика управленческих решений	22	16	6	4		2
Тема 5. Типы и модели принятия управленческих решений	22	16	6	2		4
Тема 6. Принятие индивидуальных управленческих решений	22	16	6	2		4
Тема 7. Принятие групповых управленческих решений	22	16	6	2		4
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>	<b>27</b>					
<b>Общий объем, часов</b>	<b>180</b>	<b>117</b>	<b>36</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>20</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>					

#### **Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

Наименование разделов (тем) дисциплины	Содержание раздела (тем)
Тема 1. Принятие решений в управлении разными системами	Принятие решений в управлении техническими системами. Принятие решений в управлении биологическими системами. Принятие решений в управлении социальными системами.
Тема 2. Принятие решений человеком	Принципы работы головного мозга и субъектные факторы принятия решений. Рациональность в принятии решений.

	Эвристики в принятии решений. Ограничения процессов переработки информации.
Тема 3. Индивидуальные различия в принятии решений	Роль индивидуальных различий в принятии решений. Личность и принятие решений. Интеллект и принятие решений. Индивидуальные стили деятельности. Стили принятия управленческих решений.
Тема 4. Общая характеристика управленческих решений	Субъект принятия управленческих решений. Разнообразие управленческих решений. Роль принятия управленческих решений. Специфика управленческих решений. Факторы принятия управленческих решений.
Тема 5. Типы и модели принятия управленческих решений	Одномерные классификации управленческих задач. Типология проблемных ситуаций. Модели принятия управленческих решений. Рационально-экономическая модель принятия управленческих решений. Административная модель принятия управленческих решений. Политическая модель принятия управленческих решений.
Тема 6. Принятие индивидуальных управленческих решений	Нормативный и дескриптивный подходы к анализу управления. Нормативное описание процесса индивидуального принятия управленческих решений. Дескриптивное описание процесса индивидуального принятия управленческих решений.
Тема 7. Принятие групповых управленческих решений	Уровни групповых управленческих решений. Модель привлечения подчиненных к ПУР В. Врума и А. Джаго. Уровни организации управленческих решений по А. В. Карпову. Особенности принятия групповых управленческих решений. Процесс принятия групповых управленческих решений.

## 6. Самостоятельная работа студентов (СРС)

### 6.1 Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема/Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	Виды самостоятельной работы обучающихся	Количество часов	
			ОФО	ОЗФО
Тема 1. Принятие решений в управлении разными системами	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	12	17
Тема 2. Принятие решений человеком	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	12	18
Тема 3. Индивидуальные различия в принятии решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	12	18



Тема 4. Общая характеристика управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	11	16
Тема 5. Типы и модели принятия управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	11	16
Тема 6. Принятие индивидуальных управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	11	16
Тема 7. Принятие групповых управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	11	16

## 6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература**

Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 140 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13827-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/496724>

Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 324 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03558-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/490235>

### **б) дополнительная литература**

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 183 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06815-3. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489387>

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 249 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06700-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/490620>

Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 254 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01436-5. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/488770>

### **в) программное обеспечение**

В процессе изучения дисциплины используются офисный пакет MicrosoftOffice (MicrosoftOffice Word, MicrosoftOffice Excel, MicrosoftOffice PowerPoint) программа для просмотра и чтения файлов PDF AdobeAcrobatReader, программа для воспроизведения флэш-анимации в браузерах AdobeFlashPlayer, браузеры Google Chrome, Opera, Антивирус Касперского и DrWeb, программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro, программа для создания электронного учебника SunRavBookOfficeSunRav TestOfficePro.

### **г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

- Образовательная платформа Юрайт [urait.ru](http://urait.ru)

- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" – <http://window.edu.ru/>
- <http://www.council.gov.ru> – официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания России;
- <http://www.rncm.ru> – официальный сайт Общероссийского конгресса муниципальных образований;
- <http://www.citystrategy.leontief.ru> – сайт Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП).
- Сервер органов государственной власти Российской Федерации – <http://www.gov.ru/>
- Большая полнотекстовая библиотека правовой литературы – <https://naukaprava.ru/http://www.hr-zone.net/> – сайт, посвященный вопросам управления персоналом.
- <http://www.iteam.ru> – сайт, посвященный технологиям корпоративного управления.
- <http://www.eur.ru/> – библиотека управленческой и экономической литературы

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Институт располагает помещениями, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Института.

Институт обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению (при необходимости).

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Кабинет профессиональных дисциплин

(для проведения лекций и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации)

68 учебных мест, рабочее место преподавателя, мультимедийный проектор, ноутбук, экран, учебная доска, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

Office Professional Plus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

Google Chrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

Читальный зал

(для проведения самостоятельной работы студентов)

30 учебных мест,

5 ноутбуков с выходом в интернет

OfficeProfessionalPlus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

GoogleChrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

Кабинет информатики

(для проведения самостоятельной работы студентов)

16 учебных мест, рабочее место преподавателя, 14 персональных компьютеров с выходом в интернет, магнитно-маркерная доска, мультимедийный проектор, ноутбук, принтер, экран, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

WindowsProfessional 7 RussianUpgradeAcademic OPEN, основание: MicrosoftOpenLicense Лицензия № 49155852, авторизационный номер лицензианта 69123958ZZE1310

WindowsProfessional 8.1 RussianUpgrade OLP NL AcademicEdition, Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

WindowsRemoteDesktopServices CAL 2012 Russian OLP NL AcademicEditionUser CAL, основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайнТрейд"

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013.

GoogleChrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

## **9. Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Семинарские (практические занятия) представляют собой детализацию лекционного

теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут участвовать в синхронных занятиях семинарского типа в формате вебинаров и/или видеоконференций.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут осваивать лекционный материал в асинхронном режиме, готовить вопросы к синхронным семинарским (практическим) занятиям.

Для асинхронных занятий применяется следующая методика:

- повторение и закрепление предыдущей темы (раздела);
- изучение базовой и дополнительной рекомендуемой литературы, просмотр (прослушивание) медиаматериалов к новой теме (разделу);
- тезисное конспектирование ключевых положений, терминологии, алгоритмов;
- самостоятельная проверка освоения материала через интерактивный фонд оценочных средств (тесты);
- выполнение рекомендуемых заданий;
- фиксация возникающих вопросов и затруднений.

## 10. Оценочные средства (ОС)

### 10.1 Описание используемых образовательных технологий и оценки уровней результатов обучения

Индикатор	Образовательный результат	Способ измерения
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.		
ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения	Тестирование, Выполнение заданий
ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений	ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых	Тестирование, Выполнение заданий

	организационно-управленческих решений	
ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений	Тестирование, Выполнение заданий

## 10.2 Критерии и шкалы интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Критерии Оценка	Шкала уровня сформированности компетенции			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имеют место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущены некоторые погрешности.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имеют место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов.
Наличие навыков (владение опытом)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имеют место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений,

	для решения практических (профессиональных) задач. Требуется повторное обучения.	целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству профессиональных задач.	достаточно для решения стандартных профессиональных задач.	навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных профессиональных задач.
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Минимально допустимый (пороговый)	Средний	Высокий

### 10.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код и содержание компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний
		ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения	Этап формирования умений
	ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений	ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний
		ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений	Этап формирования умений
	ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний
		ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений	Этап формирования умений

### Перечень вопросов к экзамену

Экзамен – форма оценки сформированности общих и профессиональных компетенций или их совокупности по итогам изучения дисциплины (модуля) / практике или ее части. Результаты сдачи экзаменов оцениваются отметкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Форма проведения экзамена устанавливается преподавателем по дисциплине. Все основные вопросы распределяются по экзаменационным билетам. Перечень вопросов, количество вопросов в билете и их распределение по билетам утверждаются на заседании кафедры. Билеты должны быть подписаны экзаменатором и заведующим кафедрой. Каждому студенту независимо от того, который раз сдается экзамен, должна быть предоставлена возможность случайным образом получить один из экзаменационных билетов. Структура и содержание дополнительных экзаменационных заданий определяется преподавателем, ответственным за чтение курса. Экзаменационные задания могут быть подготовлены в форме открытых вопросов, тестов и практических заданий.

При устной форме экзамена экзаменатору предоставляется право задавать студенту по программе курса дополнительные вопросы в рамках отведенного для ответа на экзамене временного норматива. При этом каждый студент в процессе занятий и консультаций должен быть ознакомлен с программой курса, содержанием минимальных требований, которым необходимо удовлетворять для получения положительной оценки по курсу, и критериями дифференциации оценки.

1. Принятие решений в управлении техническими системами.
2. Принятие решений в управлении биологическими системами.
3. Принятие решений в управлении социальными системами.
4. Принципы работы головного мозга и субъектные факторы принятия решений.
5. Рациональность в принятии решений.
6. Эвристики в принятии решений.
7. Ограничения процессов переработки информации.
8. Роль индивидуальных различий в принятии решений.
9. Личность и принятие решений.
10. Интеллект и принятие решений.
11. Индивидуальные стили деятельности.
12. Стили принятия управленческих решений.
13. Субъект принятия управленческих решений.
14. Разнообразие управленческих решений.
15. Роль принятия управленческих решений.
16. Специфика управленческих решений.
17. Факторы принятия управленческих решений.
18. Одномерные классификации управленческих задач.
19. Типология проблемных ситуаций.
20. Модели принятия управленческих решений.
21. Рационально-экономическая модель принятия управленческих решений.
22. Административная модель принятия управленческих решений.
23. Политическая модель принятия управленческих решений.
24. Нормативный и дескриптивный подходы к анализу управления.
25. Нормативное описание процесса индивидуального принятия управленческих решений.
26. Дескриптивное описание процесса индивидуального принятия управленческих решений.
27. Уровни групповых управленческих решений.
28. Модель привлечения подчиненных к ПУР В. Врума и А. Джаго.
29. Уровни организации управленческих решений по А. В. Карпову.
30. Особенности принятия групповых управленческих решений.



### 31. Процесс принятия групповых управленческих решений.

Критерии оценивания:

- правильность ответа на вопрос;
- полнота ответа;
- степень понимания содержания предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- логика и аргументированность изложения;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам дисциплины в раскрытии поставленных вопросов;
- культура ответа.

Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится студенту, если он не только точно и грамотно сформулировал ответ на вопросы билета, но и продемонстрировал сформированность соответствующих компетенций, продемонстрировал способность приводить примеры, аргументировать выводы, формулируемые при ответе. Кроме того, студент должен правильно ответить на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» ставится студенту, который в целом вполне правильно сформулировал ответ на вопрос, но не смог проиллюстрировать свой ответ примерами, провести параллели с современным состоянием данного вопроса.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, если он не совсем точно дает определения и не может ответить точно на дополнительные вопросы преподавателя.

В противном случае студент получает оценку «неудовлетворительно».

#### Тематика курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине не предусмотрена учебным планом.

### 10.4 Оценочные средства для оценки текущей успеваемости студентов

Характеристика ОС для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Тема/Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	ОС	Содержание задания
Тема 1. Принятие решений в управлении разными системами	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Тема 2. Принятие решений человеком	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Тема 3. Индивидуальные различия в принятии решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Тема 4. Общая характеристика управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий

Тема 5. Типы и модели принятия управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Тема 6. Принятие индивидуальных управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Тема 7. Принятие групповых управленческих решений	ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий

### Перечень вопросов к устному опросу

Устный опрос призван сформировать знания по дисциплине. Подготовка к устному опросу осуществляется в ходе самостоятельной работы и включает в себя изучение материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Опрос предполагает устный ответ на основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя или группы. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение.

- Как организована работа программного блока в технических устройствах?
- Что означает надежность работы технических систем и устройств?
- Кто принимает решения в системах человек-машина?
- На что нацелены разработки искусственного интеллекта?
- Какой орган отвечает за принятие решений особью?
- Каков механизм принятия решений особью по И. П. Павлову?
- Чем условный рефлекс отличается от безусловного?
- «Кто» управляет жизнью биологических сообществ?
- Возможен ли перенос биологических законов на социальное поведение человека?
- Являются ли неизбежными конфликты и противоречия интересов в обществе и организации?
- Какова роль исторических личностей и элит в осуществлении изменений?
- Что означает системно-уровневая организация работы головного мозга по принятию решений?
- Чем «однопетлевое» обучение отличается от «двухпетлевого»?
- Как понимается способность мозга к непрерывной самоорганизации и воспроизводству?
- Какие группы факторов относятся к субъектным (психологическим) факторам принятия человеком решений?
- В чем отличие постулатов «рациональности» и «ограниченной рациональности»?
- В чем смысл использования человеком эвристик?
- Всегда ли эвристики ведут к ошибочным решениям?
- Каковы ограничения человека в процессах переработки информации?
- В чем состоит отличие решений менеджера и специалиста?
- Чем детерминированы различия индивидуальных и групповых решений?
- Почему принятие решений считается «ядром управленческой деятельности»?
- Какие функции выполняет принятие решений в общем процессе управления?
- В чем заключается специфика управленческих решений?
- Какова основная причина стресса при принятии управленческих решений?

- В чем польза кейсов при обучении умениям принятия управленческих решений?  
 Какие интегральные параметры внешней среды влияют на принятие решений?  
 Что означает фактор конфликтности среды?  
 Какова роль индивидуальных различий в принятии решений?  
 Какие черты личности в наибольшей степени влияют на принятие решений?  
 Какое влияние на принятие решений оказывает «склонность к риску – осторожности»?  
 В чем отличие типологического описания личности от описания с помощью набора черт?
- Какие виды интеллекта выделяют исследователи?  
 От чего зависит влияние разных видов интеллекта на принятие решений?  
 В чем отличие стиля жизни от когнитивного стиля?  
 В чем проявляется индивидуальный стиль деятельности?  
 В каких условиях невозможно сформировать индивидуальный стиль деятельности?  
 Как соотносятся понятия «стиль управления» и «стиль принятия управленческих решений»?
- В чем отличие детерминированных задач от вероятностных?  
 В каких ситуациях менеджеры при принятии решений обращаются к интуиции?  
 О чем свидетельствует трансформация незапрограммированных решений в запрограммированные?  
 В чем отличие между ^запрограммированными и инновационными решениями?  
 Какие элементы включены в типологию проблемных ситуаций П. Натта?  
 В чем различие между «принятием решений» и «решением проблем»?  
 В чем различие между административной и рационально-экономической моделями ПУР?
- Чем характеризуется нормативный подход к анализу управления?  
 Какую роль в понимании организации играют метафоры?  
 В чем особенность дескриптивного подхода к анализу управления?  
 Какова последовательность этапов индивидуального ПУР при нормативном подходе?  
 Каковы общие отличия дескриптивного описания индивидуального ПУР от нормативного?  
 Что принципиально изменяется при дескриптивном подходе в нормативном кольце управленческого решения.  
 Сколько уровней привлечения подчиненных к принятию решений выделяют В. Врум и А. Джаго, и какие из них являются собственно групповыми?  
 Какие уровни организации управленческих решений выделяет А. В. Карпов, и на каком уровне решение принимает преимущественно группа?  
 Какие решения А. В. Карпов называет маргинальными?  
 При каких условиях проявляется феномен групповой синергии?  
 Как в группе решается проблема создания общей информационной основы?  
 В чем смысл требования рационализации выдвигаемых предложений?  
 Чем характеризуются возникающие при групповом принятии решений процессы ролевой дифференциации?  
 В чем суть социально-психологического феномена «диффузии ответственности»?  
 Какие новые этапы появляются в процессе принятия группового решения?  
 Какие стратегии выбора альтернативы возможны при групповом решении?
- Критерии оценивания:  
 1) полнота и правильность ответа;  
 2) степень осознанности, понимания изученного;  
 3) языковое оформление ответа.  
 Описание шкалы оценивания:  
 Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:  
 – дает четкий, полный и правильный ответ по вопросам, заданным на дом;

– дает исчерпывающие ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;

– демонстрирует высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, превосходное умение формулировать свою позицию;

– может продемонстрировать связь теории и с практическими проблемами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

– дает четкий и полный ответ, но недостаточно полные ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;

– демонстрирует не столь высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, формулирует свою позицию недостаточно четко, размыто, не может в полной мере отстаивать ее в споре;

– испытывает сложности при демонстрации практических примеров;

– понимает суть используемых терминов.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

– дает краткий ответ, не раскрывающий основные аспекты материала по теме;

– демонстрирует низкий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, не готов отвечать на дополнительные вопросы, формулирует свою позицию размыто, поверхностно, не может отстоять ее в споре;

– не может подкрепить свой ответ практическими примерами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

– дает слабый ответ по теме, не раскрывающий суть вопроса и основные аспекты материала по теме;

– не может ответить на дополнительные вопросы по теме или принять участие в обсуждении;

– не видит связи теории с практическими проблемами;

– не владеет терминологией.

#### Темы докладов

Доклад с презентацией – подготовленное студентом самостоятельно публичное выступление по представлению учебно-практического вопроса или полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской проблемы (в сопровождении электронной презентации).

При выполнении доклада студент должен продемонстрировать главные качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести (презентовать) результаты исследования слушателям при помощи презентации и умение квалифицированно ответить на вопросы.

Место принятия решений в общей теории управления.

Особенности принятия решений в системах «человек – машина».

Как принимает решения искусственный интеллект.

Механизм адаптации живых организмов к изменениям внешней среды.

Этология: как принимают решения биологические сообщества.

Конфликты интересов и политические решения в организации.

Лидерство: принятие решений и развитие организации.

Принципы работы головного мозга в управлении организацией.

Рациональное и нерациональное в принятии человеком решений.

Эвристики и управленческие ошибки.

Рефлексия как метод преодоления эвристик.

Ограничения человека в переработке информации.

Как влияют индивидуальные различия на успешность принятия решений.

Какие черты личности нужны для успешных управленческих решений.

Типы личности и их влияние на принятие решений.

Связь интеллектуальных способностей и успешности принятия решений.

Индивидуальные стили трудовой деятельности.

Стили принятия управленческих решений: сравнительный анализ.  
 Индивидуальные и коллегиальные управленческие решения.  
 Феномен «коллективной безответственности»: способы преодоления.  
 Роль принятия управленческих решений в оценке экспертов.  
 Конфликт организационных и личных целей менеджера.  
 Стресс в принятии управленческих решений.  
 Кейсы управленческих решений: возможность заимствования.  
 Внешние факторы принятия управленческих решений.  
 Детерминированные и вероятностные управленческие задачи.  
 Запрограммированные и ^запрограммированные управленческие задачи.  
 Что означает инновационное решение в менеджменте.  
 Проблемная ситуация и ее типы.  
 Классическая модель ПУР: достоинства и ограничения.  
 Административная модель ПУР: вызов рациональности.  
 Политическая модель ПУР: неизбежность компромиссов.  
 Понятия проблемы, проблемной ситуации, процесса принятия решения  
 Модели процесса разработки и принятия управленческих решений  
 Понятие индивидуального стиля принятия решения  
 Стили принятия решений по соотношению проектной стадии и стадии выбора  
 Классификация стилей принятия решений по Карпову  
 Классификация стилей принятия решений Роу  
 Стили принятия решений по Бруссо, Драйверу, Ларссону и Уриану  
 Стили принятия решений по Адизесу  
 MBTI и стили принятия решений  
 Классификация Вильямса – Миллера  
 Методика Вудса  
 Структура задач принятия решений  
 Типология ситуаций принятия решения  
 Принятие управленческих решений в условиях многокритериальности  
 Понятие оптимальности по Парето  
 Нормативный и дескриптивный подходы к анализу управления.  
 Роль метафор в понимании организации.  
 Кольцо управленческого решения: нормативное описание процесса индивидуального

ПУР.

Влияние эмоциональных, волевых и мотивационных факторов на ПУР.  
 Субъективные ошибки в процессе индивидуального ПУР.  
 Сравнение развернутости репродуктивных и стратегических решений.  
 Роль субъектных факторов в реальном процессе индивидуального ПУР.  
 Функции ценности  
 Метод аналитической иерархии  
 Принятие решений при многих критериях и анализ данных методом многовариантной

свертки.  
 Метод замещений  
 Графические методы в процессах анализа проблем и выработки решений  
 Методы анализа решений в условиях риска и неопределенности  
 Элементы формальной теории групповых решений  
 Асимметричная информированность участников группы и принятие решения  
 Метод модерации  
 Классификации уровней групповых управленческих решений.  
 Феномен «групповой синергии» в принятии управленческих решений.  
 Механизм «ролевой дифференциации» в групповом ПУР.  
 Феномен «распределения ответственности» в групповом ПУР.  
 Формирование субъектного базиса решения в групповом ПУР.

## Способы (стратегии) выбора альтернатив в групповом ПУР.

Требования к форме представления информации в докладе.

1. В докладе следует разъяснить термины и символы при первом упоминании в тексте.
2. Иллюстрации и таблицы используются в докладе только в тех случаях, если они помогают раскрыть содержание источника.
3. При подготовке доклада следует избегать длинных, запутанных предложений, общих фраз, повторений, лишних слов и словосочетаний, затрудняющих чтение и восприятие текста.
4. Необходимо избегать штампов и канцеляризмов вроде «заострить вопрос», «вследствие наличия», «в свете», «имеет место», «фактически», «практически» и т.п.
5. Необходимо строго соблюдать единообразие терминов, обозначений, условных сокращений и символов.
6. Надо избегать частого повторения слов, употребления одинаковых словосочетаний и оборотов, двойного упоминания понятий в одной фразе.

В заключении делаются общие выводы.

Презентация – это файл с необходимыми материалами доклада, который состоит из последовательности слайдов. Студенту необходимо уметь распределять материал в пределах страницы и грамотно размещать отдельные объекты. В этом ему поможет целый набор готовых объектов (пиктограмм, геометрических фигур, текстовых окон и т.д.).

Требования к презентации

Одной из основных программ для создания презентаций является программа MS PowerPoint. Первый слайд презентации должен содержать тему работы, фамилию, имя и отчество исполнителя, шифр учебной группы, а также фамилию, имя, отчество, должность и ученую степень преподавателя. На втором слайде целесообразно представить цель и краткое содержание презентации. Последующие слайды необходимо разбить на разделы согласно пунктам плана доклада. На заключительный слайд выносится самое основное, главное из содержания презентации.

Каждый слайд должен содержать заголовок. В заголовках должен быть отражен вывод из представленной на слайде информации. При добавлении рисунков, схем, диаграмм, снимков экрана (скриншотов) необходимо проверить текст этих элементов на наличие ошибок.

Критерии оценивания:

Основными требованиями к докладу, по которым происходит оценивания выполненной работы, являются:

- соответствие содержания доклада теме исследования, ее цели и поставленным задачам;
- актуальность и практическая значимость темы, взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;
- анализ степени научной разработанности избранной темы исследования;
- логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;
- актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;
- самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;
- лаконичное и грамотное изложение материала;
- владение автором материалом при защите доклада с использованием презентации.

Описание шкалы оценивания:

Оценка «отлично» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования, ее целям и поставленным задачам;
- тема актуальная и практически значима, выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

– проведен на высоком уровне анализ степени разработанности выбранной темы исследования;

– присутствует логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;

– актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;

– продемонстрировано самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;

– лаконичное и грамотное изложение материала;

– студент продемонстрировал высокий уровень владения материалом, ответил на все вопросы.

Оценка «хорошо» ставится, если:

– содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования;

– слабо выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

– проведен анализ учебной литературы без ссылки на научную литературу;

– нарушена логическая последовательность изложения материала;

– недостаточная эмпирическая база исследования: не проанализирована правоприменительная практика, статистические данные и т.п.

– недостаточная аргументация сделанных выводов;

– студент продемонстрировал не столь высокий уровень владения материалом, ответил не на все вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если:

– содержание доклада с презентацией не раскрывает тему исследования;

– не выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

– не проведен анализ степени разработанности темы исследования;

– материал изложен непоследовательно и нелогично;

– отсутствует достаточная эмпирическая база;

– нет собственных выводов, не продемонстрирована самостоятельность суждений;

– студент продемонстрировал низкий уровень владения материалом.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

– работа не представлена либо не соответствует всем заявленным критериям, выполнена с нарушением требований, студент не владеет материалом.

### Примерные тестовые задания

Тест – это система контрольно-измерительных материалов специфической формы, определенного содержания, упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по учебной дисциплине. Тестирование является одной из форм текущего контроля и позволяет проверить сформированный уровень знаний по дисциплине.

Тесты могут включать в себя:

– вопросы с единственным выбором;

– вопросы с множественным выбором;

– вопросы на соответствие;

– вопросы, связанные дополнением контекста и т.д.

1. Принятие решения включает в себя универсальные этапы:

обратную связь о достижении цели управления

передачу решения исполнительным органам

обсуждение альтернатив

сбор и обработку информации

2. Соотнесите системы и требования к принятию решений.

технические системы  
биологические системы  
социальные системы

требование адаптивности  
требование компромиссности  
требование надежности

3. Принятие решений в технических устройствах и системах является \_\_\_\_\_ и осуществляется программным блоком. Введите на месте пропуска текст.

4. Принятие решений на основе механизма условного рефлекса имеет все перечисленные характеристики, кроме:

гибкости  
автоматизированности  
адаптивности  
самообучаемости

5. Принятие решений в организациях имеет все перечисленные характеристики, кроме:

конфликтности  
компромиссности  
рациональности  
политичности

6. Основными принципами работы головного мозга являются:

самообучаемость  
системно-уровневая организация  
непрерывная самоорганизация и воспроизводство  
линейная детерминированность

7. Соотнесите группы субъектных факторов и их характеристики.

постоянные                      типичные фундаментальные особенности организации процессов переработки информации человеком

общие                                различия между людьми по общим факторам и личностным качествам

индивидуальные                присущие всем людям ограничения процессов переработки информации

8. Согласно постулату \_\_\_\_\_ на принятие человеком решений влияет прежде всего: ценности человека, мотивы принятия решения, эмоции человека. Введите на месте пропуска текст.

9. Соотнесите наиболее известные эвристики и их сущности.

суждения по точке отсчета                люди определяют вероятность события на основании того, что ранее уже сталкивались с этим событием

суждения по встречаемости                люди делают прогноз на основе прошлой информации

суждения по внешней похожести                люди принимают решение о том, что конкретный объект принадлежит к определенному типу только на основании его похожести на типовой объект

10. К общечеловеческим ограничениям процессов переработки информации относятся все перечисленные, кроме:

распределения внимания  
объема памяти  
ценностных ориентаций  
скорости мышления

11. На принятие решений НЕ влияет такой индивидуальный фактор, как:

черты и тип личности  
интеллектуальные способности  
темперамент  
индивидуальный стиль

12. Наибольшее влияние на принятие решений оказывают черты личности:

склонность к риску – осторожности  
высокая – низкая самооценка  
макиавеллизм  
высокий – низкий самоконтроль  
высокая – низкая мотивация к достижениям  
интроверсия – экстраверсия

13. Соотнесите виды интеллекта и их характеристики.

эмоциональный                      определяется как способность быстро и безошибочно выполнять логические операции

творческий                                способность гибко мыслить и находить новые способы решений



практический      понимается как способность разрабатывать эффективные способы решения реальных практических задач  
когнитивный      представляет собой группу умений и навыков, связанных с управлением эмоциональной жизнью человека

14.

\_\_\_\_\_ стиль деятельности проявляется в форме устойчиво проявляющихся приемов и способов, в своеобразной временной организации деятельности, в качественных особенностях продукта деятельности. Введите на месте пропуска текст

15. К ограничениям для выработки оптимального стиля относятся все утверждения, кроме следующего:

отсутствие индивидуальных качеств и способностей, необходимых для формирования индивидуального стиля

отсутствие «зоны неопределенности» в выборе способов, средств и временной организации деятельности

осуществление деятельности в особых условиях, при которых от субъекта труда требуются природно обусловленные, трудно компенсируемые свойства индивидуальности

требования работы к трудно развиваемым способностям человека, обусловленных природными задатками

16. Основные направления исследования стилей:

поведенческие стили

стили жизни

когнитивные стили

индивидуальные стили деятельности

17. Распределите стили принятия решений между учёными их выделявшими.

терпимость к неопределенности

А. В. Карпов

реализаторский

Ю. Н. Кулюткин

ориентация на людей

А. Роу

уравновешенные

ориентация на задачу

маргинальный

осторожные

попустительский

инертные

18. Какая стадия процесса принятия решение, по Ю. Н. Кулюткину, включает в себя завершающие этапы процесса управления? Введите ответ в виде текста.

19. Какому стилю принятия решения, по А. Роу, соответствуют характеристики: индивидуальная форма принятия решений, большой объем информации, предпочтительно данной в письменной форме, ориентация на выбор оптимального варианта? Введите ответ в виде текста

20. Субъектами принятия управленческих решений являются:

руководитель маркетингового управления

директор по персоналу

начальник планово-экономического отдела

менеджер по продажам

21. Изменения в продуктах и технологиях производства – это пример решений.

Введите на месте пропуска текст.

22. Особая роль ПУР связана с выполнением всех перечисленных функций, кроме функции:

ключевого элемента в реализации базовых управленческих функций

центрального элемента процесса коммуникации

одного из основных этапов стратегического планирования

связующего звена при переходе от одних этапов управленческой деятельности к другим

23. Специфика ПУР состоит в том, что они характеризуются:

неповторимостью условий принятия решений

высокой эмоциональностью решений

направленностью на разрешение организационных проблем

высокой ответственностью за последствия решений

24. Соотнесите интегральные параметры внешней среды, которые наибольшей степени влияют на ПУР, и их сущности.

неопределенность означает недостаточность релевантной информации для выбора управленческих альтернатив  
сложность постоянная и высокая степень изменчивости факторов внешней среды  
динамичность большое количество факторов, которые необходимо учитывать в процессе принятия решения, а также их вариативность и тесная связь

25. Соедините пары управленческих задач.

запрограммированные	инновационные
рутинные	вероятностные
детерминированные	незапрограммированные

26. Понятие проблемной ситуации, по П. Натту, включает элементы:

- ожидания лица принимающего решения (ценностный аспект)
- собственно проблему (первопричину)
- анализ проблемной ситуации
- возможные пути решения

27. Согласно \_\_\_\_\_ модели ПУР менеджер стремится к достижению известных и согласованных целей, получает всю необходимую для решения информацию, сравнивает все альтернативы и их последствия. Введите на месте пропуска текст

28. Административная модель ПУР строится на всех перечисленных допущениях, кроме следующего:

- возможности поиска лучшего варианта решения ограничены дефицитом времени и информации
- цели решения строго не определены и могут быть конфликтными
- рациональные процедуры используются не всегда или в упрощенном виде
- менеджер выбирает оптимальный вариант решения

29. \_\_\_\_\_ модель ПУР строится на допущениях, что решения являются результатом компромиссов между менеджерами (коалициями), а рациональное принятие решений ограничено сложностью решаемых проблем и необходимостью учета интереса всех групп. Введите на месте пропуска текст.

30. Дескриптивный подход к анализу управления:

- отражает реальные представления о процессе управления
- подчеркивает важную значение субъектных факторов
- опирается на аналогию управления поведением живых организмов
- представляет психологический взгляд на управленческую деятельность

31. \_\_\_\_\_ подход – это функциональный взгляд на процесс управления, который отражает идеальные представления о том, каким он должен быть.

32. Лишним в списке этапов нормативного описания процесса индивидуального ПУР является:

- формулировка альтернатив
- экспериментальная проверка решения
- выбор альтернативы
- анализ проблемной ситуации
- определение проблемной ситуации
- контроль и коррекция
- реализация принятого решения

33. Систематические возвраты на предыдущие этапы, многократное проигрывание вариантов и последовательное совершенствование отражают принцип \_\_\_\_\_ процессуальной организации. Введите на месте пропуска текст

34. Влияние субъектных факторов на процесс индивидуального ПУР НЕ проявляется:

- в выборе индивидуальных средств коррекции, контроля и «доводки» решения
- в выдвижении максимально возможного числа альтернатив
- в субъективном представлении о стоящей задаче
- в субъективной оценке сложившейся ситуации как проблемной
- в игнорировании оценки альтернатив по четким критериям
- в разработке плана реализации, на который влияет индивидуальность и профессионализма менеджера

- в выборе альтернативы на основе субъективной полезности

36. Отличие дескриптивного описания процесса индивидуального ПУР от нормативного состоит в том, что оно:

- исключает возможность субъективных ошибок
- допускает разную степень развернутости процесса ПУР

опирается на принцип итерации процессуальной организации

рассматривает процесс ПУР как комплексный по составу

36. В. Врум и А. Джаго выделяют следующие уровни привлечения подчиненных к ПУР:

индивидуальные консультации

самостоятельное принятие решения

изучение управленческого опыта

помощь группе в принятии решения

делегирующие группе принятия решения

групповые консультации

37. Соотнесите уровни организации управленческих решений, выделенных А. В. Карповым, и их сущности.

интегративно-коллегиальный	решения принимаются единолично, но руководитель максимально учитывает общегрупповые интересы и мнения членов группы
автократический	руководитель организации сам является одним из членов управленческой структуры более высокого уровня и представляет в ней интересы «своей» организации
автономный	решения принимаются руководителем в демонстративно индивидуальной форме
метаколлегиальный	в процесс решения нормативно включается вся группа или организация
локально-коллегиальный	к решению привлекается часть членов группы

38. К особенностям группового ПУР по сравнению с индивидуальным относятся все перечисленные, кроме:

распределенной информационной основы ПУР

феномена «распределения ответственности» между членами группы

появления механизма «ролевой дифференциации»

общего понимания целей и задач ПУР

необходимости рационализации индивидуальных предложений

39. Групповое ПУР в отличие от индивидуального включает в себя дополнительные этапы и задачи:

определение общей стратегии выработки решения

появление групповой дифференциации и ситуационного лидерства

определение способа (стратегии) определения альтернативы

выработка единого представления о проблемной ситуации

поиск наиболее оптимальной альтернативы

информационное выравнивание в группе

формирование субъектного базиса решения

40. Выбор альтернативы на основе выработки компромиссного решения является \_\_\_\_\_ стратегией. Введите на месте пропуска текст

Критерии оценивания:

Основным критерием эффективности усвоения учащимися содержания учебного материала считается коэффициент усвоения учебного материала, который определяется как отношение правильных ответов учащихся к общему количеству вопросов.

Описание шкалы оценивания:

– оценка «отлично» ставится при выполнении не менее чем 80% заданий;

– оценка «хорошо» ставится при выполнении не менее чем 70% заданий;

– оценка «удовлетворительно» ставится при выполнении не менее чем 60% заданий;

– оценка «неудовлетворительно» ставится при неправильном ответе более чем на 40% вопросов теста или невыполнении более чем 40% заданий.

### Практические задания

Практическое задание основано на практически значимых ситуациях и направлено на формирование у студентов профессиональных умений и навыков, умения действовать в условиях будущей профессиональной деятельности. При решении задания студент должен учитывать, что задание содержит две части: описание и специальные вопросы, формирующие необходимые умения и навыки. Прежде чем приступить к решению задания, следует

внимательно ознакомиться с содержанием. Необходимо уяснить смысл задачи и условия, исходя из которых, нужно дать ответы на поставленные вопросы.

Общий алгоритм решения задачи можно изложить следующим образом:

- прочитать и понять текст задачи;
- определить тему, раздел, вопрос по которому составлена задача;
- провести анализ ситуации, описанной в задаче, и разрешить проблему.

Задание 1. Заполните таблицу «Принятие решений в управлении разными системами». Проведите попарное сравнение принятия решений в технических, биологических и социальных системах. Ответьте на вопрос о том, какая инстанция отвечает за жизнь биологических и социальных сообществ.

Тип системы управления	«Кто» принимает решения	Механизм принятия решения	Пример принятия решения
Управление работой технического устройства			
Управление поведением отдельных особей			
Управление жизнью животного сообщества			
Управление организацией			
Управление жизнью социального сообщества			

Задание 2. Какие решения принимает искусственный интеллект сегодня и какие должен научиться принимать в ближайшей перспективе? Сможет ли искусственный интеллект полностью заменить принятие решений человеком? Обоснуйте ваш ответ.

Задание 3. Прочитайте статью Майка Эрвина «Шесть причин неудачных решений» (<https://hbr-iussia.ru/management/prmyatie-resheniy/808348>). Относятся ли выделенные автором причины неудачных решений к субъективным (психологическим) факторам принятия решений? Если да, то какие группы факторов – постоянные, общие или индивидуальные – они представляют. Обоснуйте ваш ответ.

Задание 4. Попросите заполнить опросник А. В. Карпова «Стили принятия решений» кого-то из знакомых вам менеджеров. Определите с помощью опросника его стиль принятия решений. Проведите с менеджером обсуждение полученных результатов и авторское представление о наиболее эффективных стилях принятия решений. Презентуйте полученные результаты на практическом занятии.

Задание 5. Проведите опросник Т. В. Корниловой «Личностные факторы принятия решений». Определите вашу готовность к риску и рациональности: а) готовности принимать решения и действовать в условиях неопределенности; б) проводить информационный поиск, стремясь к максимальной полноте ориентиров. Дайте оценку преимуществ и недостатков этих личностных свойств при принятии решений.

Задание 6. Какую роль играют стратегические решения в развитии компании? В чем их отличие от решений тактических и оперативных? Приведите возможные примеры последних.

Задание 7. В чем состоит особенность инновационных решений? Насколько допустимо при принятии инновационных решений нарушение этических принципов – «великие художники воруют»?

Задание 8. Всегда ли эмоциональные решения ведут к ошибкам? Какие существуют способы преодоления негативного влияния эмоций на принятие решений? Поясните свой ответ.

Задание 9. Представьте себе, что Вы руководитель небольшого подразделения (отдела). В своей должности Вы работаете недавно, но Ваши подчиненные уважают Вас как профессионала, разделяют Ваши представления о целях и задачах, стоящих перед отделом, и обычно не подвергают сомнению принимаемые Вами решения. Вам необходимо распределить полученное от вышестоящего руководства задание между своими подчиненными. Это задание является для Вас и Вашего отдела новым, и Вы лично оцениваете его как сложное. Опыт и квалификация Ваших сотрудников различны, и Вы не до конца представляете себе, сталкивался ли кто-нибудь из них с подобными задачами ранее. Выполняя задание, каждый из Ваших подчиненных будет работать самостоятельно, Ваши возможности контролировать его работу будут ограничены.

Какой из процессов выработки управленческих решений следует использовать в данной ситуации?

Критерии оценивания:

При оценивании уровня сформированности компетенций учитывается правильность решения, полнота ответа, используемые источники, структурированность ответа и владение терминологией, ответ на вопросы к задаче, выполнение заданий. Решение должно быть самостоятельным и полным. Ответы на вопросы должны быть развернутыми и аргументированными, выводы логичны и точно сформулированы.

Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения;
- правильно выполнил все задания к задаче (при наличии);
- хорошо структурировал ответ, выбрал нужную информацию, отсеяв неинформативный материал;
- правильно использовал терминологию.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего решения;
- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;
- выполнил не все задания к задаче либо выполнил с ошибками (при наличии);
- подобрал материал, который не затрагивает темы задачи или не дает представление о позиции автора;
- использовал терминологию с ошибками.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;
- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованные или ошибочные;
- не представил выполненного задания к задаче (при наличии);
- не смог сделать должные выводы на основе имеющегося материала;
- не использовал терминологию или использовал с ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- не решил задачу;
- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не обосновал свое решение, не выполнил задания.

## 11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать 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. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## 12. Лист регистрации изменений

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения в действие /изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры государственного и муниципального управления № 10 от «30» июня 2021 года	«30» июня 2021 года
2.	Актуализирована и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры государственного и муниципального управления № 10 от «30» июня 2022 года	«30» июня 2022 года
3.			
4.			
5.			