

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Янкевич Константин Артурович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.10.2021 12:40:25  
Уникальный программный ключ:  
801e71f4ddefdb4a1a4ece9f63e48c9b8e02acdc

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Институт правоведения и предпринимательства»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Методы принятия управленческих решений

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Стратегическое управление бизнесом

Форма обучения очная

2021 г.

## 1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель дисциплины: дать углубленный анализ теории принятия управленческих решений, сформировать у студентов представление о механизме принятия решений на разных уровнях управления организацией.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к овладению теоретическими основами принятия управленческих решений; исследованию инструментария подготовки, принятия и исполнения решений; обсуждения способов контроля качества исполнения управленческих решений.

В структуре основной образовательной программы дисциплина направлена на формирование углубленного понимания сущности, форм проявления специфики процесса управления, изучение методов исследования и проектирования управления, знакомство с российским и зарубежным опытом управления.

Изучение учебной дисциплины студентами будет способствовать становлению их профессиональной подготовки и качеств, способности и готовности, прежде всего, к овладению методами подготовки и принятия управленческих решений, анализа управленческой деятельности; овладению знаниями по управлению организациями и в приобретении практических умений и навыков управления.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Методы принятия управленческих решений относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Параллельно изучаются:

Деловые межкультурные коммуникации на иностранном языке

Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

Культура и межкультурное взаимодействие

Маркетинговые исследования в управлении

Научно-исследовательские проекты в экономике и управлении

Современные тренды в экономике и управлении

Современный стратегический анализ и управление

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Кросс-культурный менеджмент

Современные методы управления ресурсами компании

Стратегическое управление персоналом организации

Управление деловыми коммуникациями

Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, должны использоваться далее при

изучении специализированных курсов, таких как  
 Производственная практика: преддипломная практика  
 Выпускная квалификационная работа

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

*- Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; (ОПК-3)*

#### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды; (ОПК-3)	<b>Знать:</b>	
	теоретические основы разработки и принятия управленческих решений, осознание и готовность нести ответственность за их результаты	ОПК-3-31
	виды управленческих решений в стратегическом управлении и методы их принятия	ОПК-3-32
	требования, предъявляемые к качеству управленческих решений с учетом требований нормативно-правовых актов профессиональной деятельности	ОПК-3-33
	методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений в стратегическом менеджменте	ОПК-3-34
	специфику организационно-управленческих и социально-экономических проблем в деятельности организации	ОПК-3-35
	этические и управленческие основы последствия принятия управленческих	ОПК-3-36
	<b>Уметь:</b>	
	выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты	ОПК-3-У1
	проектировать процесс принятия решений и контролировать выполнение решения	ОПК-3-У2
использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений в стратегическом управлении, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты	ОПК-3-У3	

прогнозировать последствия принятия управленческих решений, с учетом последствия за принимаемые решения и готовности нести ответственность за их результаты	ОПК-3-У4
разрабатывать и принимать организационно-управленческие и экономические решения в деятельности организации, с учетом результатов анализа социально-экономических проблем и процессов в организации	ОПК-3-У5
учитывать психологические особенности сотрудников (в том числе кросс-культурные различия) в процессе принятия организационных и управленческих решений в кадровой работе	ОПК-3-У6
<b>Владеть:</b>	
методами разработки организационной и функциональной структур организации	ОПК-3-В1
приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях риска	ОПК-3-В2
методами, применяемыми на этапах диагностики проблемы, определения и оценки альтернатив, выбора и реализации управленческих решений в условиях выработки стратегии	ОПК-3-В3
навыками выбора рациональных (оптимальных) вариантов действия для решения кадровых проблем	ОПК-3-В4
методами организационно-управленческих и экономических решений в деятельности организации на основе анализа социально-экономических проблем и процессов в деятельности организации	ОПК-3-В5
технологиями принятия последствий за реализованные управленческие решения	ОПК-3-В6

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

№	Семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	1	3	108	58	28	28	1,7	0,3		50	Зачет

#### Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений.									

1.	Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений.	16	8	4	4			8	ОПК-3-31, ОПК-3-У1, ОПК-3-В1
Типология управленческих решений.									
2.	Типология управленческих решений.	18	10	6	4			8	ОПК-3-32, ОПК-3-У2, ОПК-3-В2
Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.									
3.	Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.	18	10	6	4			8	ОПК-3-33, ОПК-3-У3, ОПК-3-В3
Методы разработки и принятия управленческих решений.									
4.	Методы разработки и принятия управленческих решений.	18	10	4	6			8	ОПК-3-34, ОПК-3-У4, ОПК-3-В4
Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.									
5.	Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.	16	8	4	4			8	ОПК-3-35, ОПК-3-У5, ОПК-3-В5
Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.									
6.	Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.	20	10	4	6			10	ОПК-3-36, ОПК-3-У6, ОПК-3-В6
Промежуточная аттестация (зачет)									
7.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

### Тема 1. Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений..

Роль, сущность и свойства управленческого решения. Классификация управленческих решений. Методологические основы разработки управленческих решений. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений. Факторы, определяющие качество управленческих решений. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений. Ограничения и критерии принятия решений. Проверка эффективности решения. Необходимость обосновывания качества управленческих решений в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления, замена оборудования и т. д.).

### Тема 2. Типология управленческих решений..

Решения типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.

Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Стандартный процесс принятия решений. Принятие решений различных типов.

### **Тема 3. Общие принципы разработки и принятия управленческих решений..**

Критерии важности проблемных ситуаций. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", платёжная матрица, методы сравнения альтернатив решений. Экспертные методы принятия решений. Методы прогнозирования в задачах принятия управленческих решений. Моделирования процессов принятия управленческих решений: теория игр, модель теории очередей, модель управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование, каузальное моделирование, модель ожиданий потребителей и другие. Организация работ по разработке, внедрению и контролю реализации управленческого решения.

### **Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений..**

Применение научных подходов к разработке управленческих решений. Системный подход к разработке управленческих решений. Функциональный подход к разработке управленческих решений. Ситуационный подход к разработке управленческих решений. Методы и приемы анализа: сущность и область применения. Методы повышения эффективности решений. Снижение факторов риска при использовании методов опережающего управления. Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

### **Тема 5. Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив..**

Альтернатива: определение и сущность. Необходимость разработки и применения альтернативных решений. Оценка полноты множества вариантов. Стратегии ответных действий. Составление списков альтернатив. Дерево решений. Морфологическая комбинационная таблица. Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы). Многокритериальная оценка альтернатив. Методы экспертной оценки.

### **Тема 6. Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений..**

Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Виды контроля и процесс контроля. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля. Управленческие решения и ответственность.

### **Тема 7. Промежуточная аттестация (зачет).**

1 Место управленческого решения в процессе управления. 2 Функции решения в методологии и организации процесса управления. 3 Влияние психологии руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений. 4 Классификация управленческих решений. 5 Программируемые и непрограммируемые управленческие решения. 6 Особенности интуитивных решений. Решения, основанные на суждениях. 7 Процесс принятия рационального управленческого решения. 8 Основные требования, предъявляемые к управленческому решению. 9 Условия разработки качественных управленческих решений. 10 Информационное обеспечение принятия управленческого решения. 11 Роль организационных факторов в повышении качества управленческих решений. 12 Влияние ситуационных факторов на качество управленческих решений. 13 Роль психологических факторов в повышении качества управленческих решений.

14 Критерии эффективности управленческих решений. 15 Методология процесса разработки управленческих решений. 16 Организационные принципы разработки управленческих решений. 17 Целевая ориентация управленческих решений. 18 Моделирование в принятии управленческого решения. 19 Теория игр как метод принятия управленческого решения. 20 Дерево решений как модель принятия управленческого решения. 21 Особенности принятия управленческого решения по методу сценариев. 22 Принятие управленческого решения с использованием модели ограниченной рациональности. 23 Оптимизационная модель принятия управленческого решения. 24 Особенности принятия управленческого решения по методу коллективного мнения. 25 Критерии принятия управленческого решения. 26 Особенности анализа альтернативных вариантов управленческого решения. 27 Методы сравнения альтернативных вариантов управленческого решения. 28 Выбор оптимального варианта управленческого решения и организационная поддержка его реализации. 29 Поведенческие аспекты анализа альтернатив и выбора оптимального варианта управленческого решения. 30 Факторы внешней среды, влияющие на реализацию альтернативных вариантов управленческого решения. 31 Определенность, риск и неопределенность как условия принятия управленческого решения. 32 Особенности процесса принятия управленческого решения в условиях неопределенности и риска. 33 Организация исполнения управленческого решения. 34 Контроль как завершающий этап разработки и реализации управленческого решения. 35 Методы контроля исполнения управленческого решения. 36 Предварительный, текущий и заключительный контроль исполнения управленческого решения. 37 Процедура контроля исполнения управленческого решения. 38 Характеристики эффективности контроля исполнения управленческого решения. 39 Ответственность лица, принимающего решения, как категория этики и права. 40 Факторы, влияющие на этику принятия управленческих решений.

### Планы семинарских занятий

**Тема 1. Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений..**

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Роль, сущность и свойства управленческого решения. 2. Классификация управленческих решений. 3. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. 4. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений. 5. Модель процесса подготовки и принятия решений. 6. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений

**Тема 2. Типология управленческих решений..**

Время - 4 час.

Основные вопросы:

1. Решения типичные для функций управления.

2. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. 3. Организационное решение: цель и классификация. 4. Процесс и варианты причинно-следственного анализа.

### Тема 3. Общие принципы разработки и принятия управленческих решений.. .

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

1. Критерии важности проблемных ситуаций. 2. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", платежная матрица, методы сравнения альтернатив решений. 3. Экспертные методы принятия решений. 4. Методы прогнозирования в задачах принятия управленческих решений. 5. Моделирования процессов принятия управленческих решений: теория игр, модель теории очередей, модель управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование

### Тема 4. Методы разработки и принятия управленческих решений.. .

Время - 6 час.

#### Основные вопросы:

1. Применение научных подходов к разработке управленческих решений. 2. Системный подход к разработке управленческих решений. 3. Функциональный подход к разработке управленческих решений. 4. Ситуационный подход к разработке управленческих решений. 5. Методы и приемы анализа: сущность и область применения.

### Тема 5. Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.. .

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

1. Альтернатива: определение и сущность. 2. Необходимость разработки и применения альтернативных решений. 3. Оценка полноты множества вариантов. 4. Стратегии ответных действий. 5. Составление списков альтернатив. 6. Дерево решений. 7. Морфологическая комбинационная таблица. 8. Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы).

### Тема 6. Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений.. .

Время - 6 час.

#### Основные вопросы:

1. Особенности коллективного принятия решений. 2. Принятие решения голосованием. 3. Принятие коллективных решений в малых группах 4. Согласование решения и оценка его последствий 5. Экспертные методы оценки последствий решения 6. Оценка эффективности управленческих решений 7. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений 8. Процесс контроля реализации управленческих решений

## 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Адаптация – способность системы приспособливаться к изменяющимся условиям среды,



помехам, исходящим от среды и оказывающим влияние на систему. Адаптация может быть определена как «способность системы обнаруживать целенаправленное приспособляющееся поведение в сложных средах».

Внешняя среда – совокупность внешних факторов, которые определяют состав и значения входных параметров организации как системы. Среди них важнейшими являются: целевые группы клиентов и целевые группы товаров, целевой рынок как совокупность условий производства, распределения, обмена и потребления целевых групп товаров, организации, которые удовлетворяют потребности целевых групп потребителей сейчас или могут делать это в будущем, состояние, структура и тенденции изменения совокупного предложения и потребительского спроса на целевом рынке, технологии производства и потребления товаров, доступность и стоимость земли, сырья, материалов, энергоресурсов, трудовых ресурсов и других факторов производства, доступность и стоимость каналов сбыта.

Внутренняя среда – совокупность элементов организации как системы, их входных и выходных параметров, взаимосвязей и порядка взаимодействия, а также закономерностей функционирования. Иными словами, внутренняя среда – это все, что находится внутри организации, закреплено правами собственности и связано воедино имущественными отношениями.

Декомпозиция (структуризация) – расчленение системы на части при ее исследовании или проектировании.

«Дельфи»-метод, метод «Дельфи» или метод дельфийского оракула – итеративная процедура при проведении мозговой атаки, которая способствует снижению влияния психологических факторов при проведении заседаний и повышению объективности результатов.

Дерево целей – древообразная ветвящаяся структура разбиения целей по понижающимся уровням. В основе дерева целей лежит согласование целей между собой. Термин «дерево» подразумевает формирование иерархической структуры, получаемой путем расчленения общей цели на подцели, а их – на более детальные составляющие, для наименования которых в конкретных приложениях используют разные названия: направления, проблемы, программы, задачи, а начиная с некоторого уровня – функции. Аналогично строится дерево решений.

Достоверность информации – это свойство информации отражать реально существующие объекты с необходимой точностью, что важно при исследовании любой системы. Достоверность информации измеряется доверительной вероятностью необходимой точности, т.е. вероятностью того, что отображаемое информацией значение параметра отличается от истинного значения этого параметра в пределах необходимой точности.

Иерархическая структура – организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным числом управленческих задач на каждом уровне.

Критерии оценки систем – правила или норма, позволяющие оценить эффективность системы, соответствие требуемого и достигаемого результатов. Если удастся ввести количественные характеристики и связать аналитическим выражением цель системы и средства ее достижения, то такие выражения называют критерием эффективности, критерием функционирования, целевой функцией и т.д.

Матричная структура – тип организационной структуры, в которой члены сформированной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, где они работают постоянно.

Моделирование – процесс построения условного образа исследуемой системы (процесса, явления) – модели.

Организационная структура – это иерархическая система прав и ответственности, которая определяет характер и порядок прямого и опосредованного подчинения всех должностных лиц и структурных подразделений организации единоличному исполнительному органу. На основании организационной структуры разрабатывается штатное расписание и осуществляется наем персонала. Организационная структура является юридическим документом, на основании которого устанавливаются трудовые отношения с руководителями и работниками. Анализ организационной структуры необходим, чтобы установить порядок и характер отношений между подразделениями организации и определить эффективность их деятельности.

Открытая система – система, способная обмениваться со средой массой, энергией и информацией. В отличие от них закрытые (замкнутые) системы предполагаются (с точностью до чувствительности модели) полностью лишены этой способности, т.е. изолированными от

среды.

Самоорганизация – понятие, характеризующее способность сложных систем выходить на новый уровень развития, и в частности, все в большей мере проявлять такие свойства, как способность противостоять энтропийным процессам и развивать антиэнтропийные (неэнтропийные) тенденции, адаптироваться к изменяющимся условиям, преобразуя при необходимости свою структуру и сохраняя при этом определенную устойчивость. Системы, обладающие этими свойствами, называют самоорганизующимися (развивающимися) системами.

Система управления в организации представляет собой свод установленных правил и процедур, которые определяют а) полномочия и обязанности высшего руководства по управлению процессами самоорганизации, б) распределение функций управления между индивидами и их группами, в) порядок поиска и анализа управленческих проблем, подготовки, принятия и исполнения управленческих решений и г) порядок осуществления контроля. Ключевыми элементами системы управления выступают управленческая и финансовая структуры, правовая и организационно-функциональная структуры, система материального и нематериального стимулирования, регламенты управленческих бизнес-процессов, документы, определяющие права и полномочия высших органов управления, внутренние контролирующие органы, информационные системы управления.

Системно-целевой подход к проектированию организационных структур предприятий состоит в построении структуры целей, определении на ее основе функций управления и их организационным оформлением. Для реализации подхода нужно разработать методику структуризации целей и функций, учитывающую специфику конкретного предприятия, методику расчета объема управленческих работ по функциям управления, решить проблему перехода от структуры целей и функций к структуре органов управления.

Системный анализ – это комплекс исследований, направленных на выявление общих тенденций и факторов развития организации и выработку мероприятий по совершенствованию системы управления и всей производственно-хозяйственной деятельности организации. Системный анализ позволяет выявить целесообразность создания либо совершенствования организации, определить, к какому классу сложности она относится, выявить наиболее эффективные методы научной организации труда, которые применялись ранее.

#### 6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-31	Задание 1.
2	ОПК-3-31	1. Охарактеризуйте современный опыт организации процесса подготовки управленческих решений.
3	ОПК-3-32	Задание 2.
4	ОПК-3-32	2. Перечислите основные требования к менеджеру при подготовке и принятии управленческих решений.
5	ОПК-3-33	Задание 3.
6	ОПК-3-33	3. Перечислите и дайте краткую характеристику видам управленческих решений.
7	ОПК-3-34	Задание 4.
8	ОПК-3-34	4. Представьте схему процесса разработки управленческого решения с комментариями.
9	ОПК-3-35	Задание 5.
10	ОПК-3-35	5. Перечислите методы принятия управленческих решений в комментариях.
11	ОПК-3-36	Задание 6.
12	ОПК-3-36	6. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.

#### 6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
13	ОПК-3-У1	Задание 7.

14	ОПК-3-У1	7. Напишите эссе на тему: "Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений".
15	ОПК-3-У2	Задание 8.
16	ОПК-3-У2	8. Напишите эссе на тему: "Индивидуальные и групповые решения: плюсы и минусы".
17	ОПК-3-У3	Задание 9.
18	ОПК-3-У3	9. Сформулируйте и перечислите перечень требований для подготовки альтернативных управленческих решений. Оформите их в таблицу или схему.
19	ОПК-3-У4	Задание 10.
20	ОПК-3-У4	10. Сформулируйте методы оценки альтернативных решений. Оформите их в таблицу или схему.
21	ОПК-3-У5	Задание 11.
22	ОПК-3-У5	11. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований к компетенции и личным качествам менеджеров. Оформите их в таблицу или схему.
23	ОПК-3-У6	Задание 12.
24	ОПК-3-У6	12. Сформулируйте и обоснуйте перечень требований к компетенциям и профессиональным качествам сотрудников кадровых отделов организаций. Оформите их в таблицу или схему.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
25	ОПК-3-В1	Задание 13. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 1.
26	ОПК-3-В1	Задание 14. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах: а) распределение ответственности; б) отношение к подбору кадров; в) отношение к инициативе; г) отношение к дисциплине; и) способ доведения решения до исполнителей.
27	ОПК-3-В2	Задание 15. Составить терминологический кроссворд по теме 2.
28	ОПК-3-В2	Задание 16. Вот несколько смелых проектов: а) предлагается добывать пресную воду, растапливая под солнечными лучами айсберги, прибуksированные к берегу жаркой страны из Антарктиды или Гренландии; б) предлагается использовать в качестве холодильника обычный ящик, поднятый на аэростате на высоту, где температура окружающего воздуха ниже нуля; в) предлагается сажать картошку на заглубленную в землю металлическую ленту с отверстиями. При уборке урожая достаточно будет намотать эту ленту на барабан, все клубни будут выбраны быстро и без потерь. Реальны ли эти проекты? Будьте готовы защитить выбранные вами проекты. Какой из них, по вашему мнению, мог бы быть реализован уже в наши дни?
29	ОПК-3-В3	Задание 17. Составить терминологический кроссворд по теме 3.

30	ОПК-3-В3	Задание 18. Подготовить графическую модель процесса влияния внешней среды при подготовке и принятии управленческого решения на примере конкретной организации.
31	ОПК-3-В4	Задание 19. Составить терминологический кроссворд из основных терминов по теме 4.
32	ОПК-3-В4	Задание 20. Составить матрицу морфологического анализа при решении управленческой проблемы.
33	ОПК-3-В5	Задание 21. Составить терминологический кроссворд 5.
34	ОПК-3-В5	Задание 22. Что делать если результат исследования отрицательный и проект завершен, а продукт так и не получен? Объясните свое управленческое решение.
35	ОПК-3-В6	Задание 23. Составить терминологический конспект по теме 6.
36	ОПК-3-В6	Задание 24. Известно, что эффективность системы управления оценивается издержками обращения, а как оценивается эффективность руководителя. Назовите качественные показатели и дайте количественный эквивалент.

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

### 7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ОПК-3-31	Задание 1.
2	ОПК-3-31	1. Охарактеризуйте современный опыт организации процесса подготовки управленческих решений.
3	ОПК-3-32	Задание 2.
4	ОПК-3-32	2. Перечислите основные требования к менеджеру при подготовке и принятии управленческих решений.
5	ОПК-3-33	Задание 3.
6	ОПК-3-33	3. Перечислите и дайте краткую характеристику видам управленческих решений.
7	ОПК-3-34	Задание 4.
8	ОПК-3-34	4. Представьте схему процесса разработки управленческого решения с комментариями.
9	ОПК-3-35	Задание 5.
10	ОПК-3-35	5. Перечислите методы принятия управленческих решений в комментариях.
11	ОПК-3-36	Задание 6.
12	ОПК-3-36	6. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческих решений.
13	ОПК-3-У1	Выполните задание 1.

14	ОПК-3-У1	<p>Задание 1. Определите, какие из приведенных ниже фрагментов текстов относятся к техническим, биологическим и управленческим решениям. Распределите по сферам деятельности выбранные управленческие решения.</p> <p>1. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий. 2. Отделу развития компании заключить договор с фирмой «Дидактика» для анализа распределения функций управления между руководителями всех уровней и разработки мероприятий по устранению их дублирования. 3. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников. 4. Наладчику станков Сидорову С. провести планово-предупредительный ремонт токарного оборудования в цехе № 2. 5. Все сотрудники компании в течение августа 2019 г. должны внести свои предложения по совершенствованию производственной и управленческой деятельности. 6. Начальнику группы стратегического развития создать консультационный пункт для руководителей периферийных подразделений фирмы по вопросам управленческой деятельности и управления персоналом. 7. Начальнику информационного отдела создать базу данных текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании. 8. Инженера Петрова П. направить в командировку в объединение «Базел» с 1 августа по 2 сентября 2014 г. 9. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.</p>
15	ОПК-3-У2	Выполните задание 2.
16	ОПК-3-У2	<p>Задание 2. В таблице ниже приведен список типичных организационных решений. Определите, являются ли они запрограммированными или нет. Решение Да Нет</p> <p>1. Наем заведующим специалистом в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию</p> <p>2. Доведение мастером до рабочих дневного задания</p> <p>3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании</p> <p>4. Допущение начальником официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача</p> <p>5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе</p> <p>6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы</p> <p>7. Определение годового задания для ассистента профессора</p> <p>8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации</p> <p>9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике</p> <p>10. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами</p>
17	ОПК-3-У3	Выполните задание 3.

18	ОПК-3-У3	Задание 3. Процветание и будущее фирмы зависят прежде всего от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую про-грамму инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы? 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений и оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
19	ОПК-3-У4	Выполните задание 4.
20	ОПК-3-У4	Задание 4. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Решите, каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе: а) выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии; в) изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому; г) установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей. 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений, оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
21	ОПК-3-У5	Выполните задание 5.
22	ОПК-3-У5	Задание 5. Организация, специализирующаяся на производстве и продаже бытовой электротехники, столкнулась с проблемой резкого увеличения рекламаций на поставляемый товар. Дайте представление о причинах возникновения проблемы и их влиянии на определенный вами конечный результат деятельности организации, используя диаграмму Исикавы.
23	ОПК-3-У6	Выполните задание 6.

24	ОПК-3-У6	Задание 6. ЗАО «Саунт» работает на рынке пять лет, занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Попробуйте решить данную проблему. 1. Какие действия должна предпринять данная фирма? 2. Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию? 3. Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы. 4. От каких факторов в данном случае будут зависеть качество и эффективность управленческого решения? 5. Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений? 6. Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?
25	ОПК-3-В1	Выполните задание 7.
26	ОПК-3-В1	Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Субъекты разработки и принятия управленческих решений".
27	ОПК-3-В2	Выполните задание 8.
28	ОПК-3-В2	Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Управленческие патологии как фактор усложнения деятельности организации".
29	ОПК-3-В3	Выполните задание 9.
30	ОПК-3-В3	Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Влияние личности руководителя на процесс разработки и принятия управленческого решения".
31	ОПК-3-В4	Выполните задание 10.
32	ОПК-3-В4	Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Роль информационных технологий в процессе принятия управленческих решений".
33	ОПК-3-В5	Выполните задание 11.
34	ОПК-3-В5	Напишите эссе на следующую тему, с изложением теоретических взглядов и собственной точки зрения: "Разработка альтернатив при принятии управленческих решений: необходимость или ненужная роскошь".
35	ОПК-3-В6	Выполните задание 12.
36	ОПК-3-В6	Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Влияние факторов внешней и внутренней среды на процесс разработки и принятия управленческих решений".

## 7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

## Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
---	-------------------------	---------

1	ОПК-3-31	Вопросы к зачету 1-7
2	ОПК-3-31	1 Место управленческого решения в процессе управления. 2 Функции решения в методологии и организации процесса управления. 3 Влияние психологии руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений. 4 Классификация управленческих решений. 5 Программируемые и непрограммируемые управленческие решения. 6 Особенности интуитивных решений. Решения, основанные на суждениях. 7 Процесс принятия рационального управленческого решения.
3	ОПК-3-32	Вопросы к зачету 8-14
4	ОПК-3-32	8 Основные требования, предъявляемые к управленческому решению. 9 Условия разработки качественных управленческих решений. 10 Информационное обеспечение принятия управленческого решения. 11 Роль организационных факторов в повышении качества управленческих решений. 12 Влияние ситуационных факторов на качество управленческих решений. 13 Роль психологических факторов в повышении качества управленческих решений. 14 Критерии эффективности управленческих решений.
5	ОПК-3-33	Вопросы к зачету 15-20
6	ОПК-3-33	15 Методология процесса разработки управленческих решений. 16 Организационные принципы разработки управленческих решений. 17 Целевая ориентация управленческих решений. 18 Моделирование в принятии управленческого решения. 19 Теория игр как метод принятия управленческого решения. 20 Дерево решений как модель принятия управленческого решения.
7	ОПК-3-34	Вопросы к зачету 21-26
8	ОПК-3-34	21 Особенности принятия управленческого решения по методу сценариев. 22 Принятие управленческого решения с использованием модели ограниченной рациональности. 23 Оптимизационная модель принятия управленческого решения. 24 Особенности принятия управленческого решения по методу коллективного мнения. 25 Критерии принятия управленческого решения. 26 Особенности анализа альтернативных вариантов управленческого решения.
9	ОПК-3-35	Вопросы к зачету 27-33
10	ОПК-3-35	27 Методы сравнения альтернативных вариантов управленческого решения. 28 Выбор оптимального варианта управленческого решения и организационная поддержка его реализации. 29 Поведенческие аспекты анализа альтернатив и выбора оптимального варианта управленческого решения. 30 Факторы внешней среды, влияющие на реализацию альтернативных вариантов управленческого решения. 31 Определенность, риск и неопределенность как условия принятия управленческого решения. 32 Особенности процесса принятия управленческого решения в условиях неопределенности и риска. 33 Организация исполнения управленческого решения.
11	ОПК-3-36	Вопросы к зачету 34-40



12	ОПК-3-36	34 Контроль как завершающий этап разработки и реализации управленческого решения. 35 Методы контроля исполнения управленческого решения. 36 Предварительный, текущий и заключительный контроль исполнения управленческого решения. 37 Процедура контроля исполнения управленческого решения. 38 Характеристики эффективности контроля исполнения управленческого решения. 39 Ответственность лица, принимающего решения, как категория этики и права. 40 Факторы, влияющие на этику принятия управленческих решений.
----	----------	--

## Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-У1	Выполните задание 1.
2	ОПК-3-У1	Задание № 1. Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам. Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?
3	ОПК-3-У2	Выполните задание 2.
4	ОПК-3-У2	Задание № 2. Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка». Постановка задачи: Сделаете ли вы такой опрос? Почему?
5	ОПК-3-У3	Выполните задание 3.
6	ОПК-3-У3	Задание № 3. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой да-мой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?
7	ОПК-3-У4	Выполните задание 4.

8	ОПК-3-У4	Задание № 4. Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы- конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении. Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?
9	ОПК-3-У5	Выполните задание 5.
10	ОПК-3-У5	Задание 5. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Решите, каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе: а) выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии; в) изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому; г) установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей. 1. Составьте план реализации ваших управленческих решений. 2. Постройте сетевую матрицу и матрицу распределения ответственности. 3. Составьте план организации реализации управленческих решений, оформите информационную таблицу реализации решений. 4. Разработайте положение по мотивации реализации управленческого решения. 5. Разработайте систему контроля реализации управленческих решений (контроль по результатам (промежуточным, конечным), контроль по срокам выполнения).
11	ОПК-3-У6	Выполните задание 6.

12	ОПК-3-У6	<p>Задание 6. Экономическое положение и финансовые показатели крупной производственно-торговой фирмы за последние несколько месяцев ощутимо ухудшились. По некоторым товарным позициям наметилась устойчивая тенденция к сокращению оборота. На совещании у руководства директор по маркетингу предложил поправить положение с помощью масштабной и действенной рекламной кампании и поручить начальнику отдела рекламы подготовить соответствующий проект. Начальник отдела рекламы приступил к разработке возможных вариантов рекламной кампании и вскоре направил их директору по маркетингу, которому был подчинен. Через несколько дней он получил утвержденный вариант и в соответствии с ним отдел разработал детальный проект рекламной кампании, который был для сведения направлен директору по маркетингу. Прошла неделя, но реакции не последовало. Тогда начальник отдела рекламы обратился к секретарю директора по маркетингу с просьбой узнать, рассмотрел ли шеф их проект, и на следующий день получил окончательный проект рекламной кампании, подписанный директором по маркетингу. Начальник отдела рекламы безотлагательно начал реализацию предусмотренных проектом рекламных мероприятий, однако к намеченному сроку ожидаемого результата получено не было. Более того, скоро выяснилось, что рекламная кампания в целом оказалась крайне неудачной. Когда это стало для всех очевидно, директор по маркетингу вызвал начальника рекламного отдела и стал упрекать его в том, что предложенный им проект был недостаточно продуман и принес лишь дополнительные расходы. Однако начальник отдела рекламы решительно защищался от этой, по его мнению, необоснованной критики. Он заявил: «Я не понимаю ваших упреков. Вы сами дали «зеленый свет» для реализации наших предложений. Все мои проекты были своевременно представлены, на них есть ваши визы. Хорошо, что я сохранил все документы и теперь нельзя свалить на меня и мой отдел всю вину за нашу общую неудачу!»</p> <p>Ответьте на следующие вопросы для анализа. 1. Что вы скажете по поводу такой реакции начальника отдела рекламы на упреки руководства? 2. Кто несет ответственность за провал рекламной кампании? 3. О какой ответственности в данной ситуации может идти речь? 4. Какое значение в этом случае имела подпись директора по маркетингу? 5. Какие выводы могут быть сделаны в отношении начальника рекламного отдела? 6. Какие решения в отношении возникших проблем целесообразны в данной ситуации?</p>
----	----------	---

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ОПК-3-В1	Выполните задание 7.
2	ОПК-3-В1	7. Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Субъекты разработки и принятия управленческих решений".
3	ОПК-3-В2	Выполните задание 8.
4	ОПК-3-В2	8. Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Управленческие патологии как фактор усложнения деятельности организации".
5	ОПК-3-В3	Выполните задание 9.

6	ОПК-3-В3	9. Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Влияние личности руководителя на процесс разработки и принятия управленческого решения".
7	ОПК-3-В4	Выполните задание 10.
8	ОПК-3-В4	10. Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Роль информационных технологий в процессе принятия управленческих решений".
9	ОПК-3-В5	Выполните задание И.
10	ОПК-3-В5	11. Напишите эссе на следующую тему, с изложением теоретических взглядов и собственной точки зрения: "Разработка альтернатив при принятии управленческих решений: необходимость или ненужная роскошь".
11	ОПК-3-В6	Выполните задание 12.
12	ОПК-3-В6	12. Проведите практическое исследование на примере конкретной организации на тему: " Влияние факторов внешней и внутренней среды на процесс разработки и принятия управленческих решений".

### 9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему EPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента

Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle

### 10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<http://ecsocman.hse.ru/> Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»

<https://rjm.spbu.ru/> Официальный сайт журнала «Российский журнал менеджмента»

<http://www.mba-journal.ru/archive/> Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»

<http://www.consultant.ru/> Официальный сайт Консультант-Плюс

## **И. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн,

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

### **12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.