

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические указания
по выполнению практических работ
по дисциплине**

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

для студентов направления подготовки
Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»
Направленность (профиль) «Менеджмент в образовании»
Квалификация выпускника магистр

Ставрополь, 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Практическое занятие 1. Место управленческого решения в структуре деятельности руководителя.

Практическое занятие 2. Классификация управленческих решений

Практическое занятие 3. Понятие и факторы качества управленческих решений

Практическое занятие 4. Психологические феномены принятия решений

Практическое занятие 5. Индивидуально-психологические качества личности менеджера.

Практическое занятие 6. Индивидуально-стилевые различия процессов принятия решения

Практическое занятие 7. Реализация и эффективность управленческих решений

Введение

Цель: формирование универсальных и профессиональных компетенций магистров по направлению подготовки – 44.04.01 Педагогическое образование.

Задачи учебной дисциплины:

- освоение теоретических знаний, изучение основных понятий и моделей принятия управленческих решений в сфере профессиональной деятельности;
- формирование умения самостоятельно ориентироваться в конкретных ситуациях и принимать эффективные управленческие решения в современных условиях;
- освоение навыков анализа и разработки эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД-1 УК-3 Иницирует межличностное и групповое взаимодействие, организует выработку командной стратегии, используя эффективную коммуникацию, методы командообразования и командного взаимодействия для достижения поставленной цели ИД-2 УК-3 Обеспечивает работу команды для достижения цели с учетом индивидуальных возможностей её членов, использования методологии достижения успеха, методов, информационных технологий и технологий форсайта ИД-3 УК-3 Организует обсуждение идей, планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, контролирует и корректирует результаты командной работы на основе мониторинга и своевременного реагирования на существенные	Иницирует межличностное и групповое взаимодействие, организует выработку командной стратегии, используя эффективную коммуникацию, адекватные методы и технологии взаимодействия для достижения поставленной цели. В полном объеме обеспечивает работу команды с учетом индивидуальных возможностей её членов, организует обсуждение идей, планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, контролирует и корректирует результаты командной работы, своевременно реагируя на существенные отклонения

	отклонения.	
<i>ПК-3</i> Способен организовывать взаимодействие участников образовательного процесса между собой, а также с социальными партнерами в соответствии с целями развития образовательной организации программы	ИД-3.1. Анализирует основные проблемы, цели и перспективы развития образовательной организации ИД-3.2. Использует соответствующие целям и условиям деятельности образовательной организации нормативные документы в процессе взаимодействия с участниками образовательного процесса и социальными партнерами в соответствии с целями развития образовательной организации ИД-3.3. Применяет адекватные конкретной ситуации приемы, методы и средства, позволяющие осуществлять взаимодействия участников образовательного процесса между собой и с социальными партнерами	Анализирует основные проблемы, цели и перспективы развития образовательной организации. Использует соответствующие целям и условиям деятельности образовательной организации нормативные документы, применяет адекватные конкретной ситуации приемы, методы и средства, позволяющие осуществлять взаимодействия с участниками образовательного процесса и социальными партнерами в соответствии с целями развития образовательной организации

Методические указания содержат описание целей практических занятий, формируемых компетенций, теоретическую часть, вопросы и задания, список литературы и Интернет-ресурсов.

Практическое занятие №1. Место управленческого решения в структуре деятельности руководителя

Цель занятия: формирование исходных представлений о процессе принятия управленческих решений, готовности применять инструменты проектного и стратегического управления инновационным развитием образовательной организации.

Актуальность темы семинара обоснована пониманием природы принятия решений чрезвычайно важно для каждого, кто хочет преуспеть в искусстве управления. Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления, связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности.

Теоретическая часть

Природа процесса принятия решения. Основные критерии управленческих решений. Показатели качества и эффективности управленческих решений. Основные факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений: личностные оценки руководителя; среда принятия решения; информационные ограничения, поведенческие ограничения, взаимозависимость решений.

Вопросы и задания

1. Рассмотрите теории принятия управленческих решений: расширенную или узкую. Проанализируйте содержание каждой и найдите отличия в этих теориях.

2. Попробуйте, проанализировав полученные знания о влиянии принимаемых управленческих решениях управленцами, самостоятельно придумать неблагоприятно управленческую ситуацию, принять управленческое решение по устранению сложившейся ситуации и продумать, как Ваше решение повлияет на деятельность организации в целом и на сотрудников данного предприятия. Какова будет ваша ответственность в

случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения.

3. Предположите, что у вас есть фирма. Определите, каким видом деятельности занимается ваша компания. Какие факторы внешней среды влияют на деятельность вашей компании. Как, принимаемые вами управленческие решения, будут изменяться при изменении окружающей среды. Может быть решения, принимаемые в компании, не зависят от факторов внешней среды.

4. Как фактор среды принятия управленческих решений влияет на процесс принятия решений?

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие №2. Классификация управленческих решений

Цель занятия: формирование исходных представлений о процессе принятия управленческих решений, готовности применять инструменты проектного и стратегического управления инновационным развитием образовательной организации.

Актуальность темы семинара обоснована пониманием природы принятия решений чрезвычайно важно для каждого, кто хочет преуспеть в искусстве управления. Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления, связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности.

Теоретическая часть

Необходимость систематизации решений в практике управления. Основные требования и возможные подходы к классификации решений. Признаки классификации. Виды управленческих решений: детерминированные вероятностные; индивидуальные и коллегиальные; формализованные и эвристические и т.д. Основные формы управленческих решений: указ, приказ, распоряжение, инструкция и т.д.

Вопросы и задания

1. Как Вы считаете, какая классификация наиболее точно отражает реальную ситуацию в организациях.

2. Почему выделяют отдельно запрограммированные и незапрограммированные управленческие решения?

3. Попробуйте самостоятельно дать определение рациональному управленческому решению. Какие три момента влияют на принятие любого решения? На какие вопросы должен ответить руководитель для решения проблемы?

4. Разбейтесь на группы по пять человек, рассмотрите один вид решений из следующих: интуитивные решения, решения, основанные на суждениях, уравновешенные решения, импульсивные решения, инертные решения, рискованные решения, осторожные решения, программируемые

решения, непрограммируемые решения, рациональные решения. Проанализируйте, что означает выбранное Вами решение. Подумайте, какую ответственность руководитель будет нести в случае принятия такого рода решения. Результаты своей работы вынесите на дискуссию.

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие №3. Понятие и факторы качества управленческих решений

Цель занятия: формирование исходных представлений о процессе разработки и реализации управленческих решений, готовности действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

Актуальность темы семинара обоснована тем, что в каждой организации практика разработки и принятия управленческих решений имеет свои особенности, определяемые характером и спецификой ее деятельности, ее организационной структурой, действующей системой коммуникаций, внутренней культурой.

Теоретическая часть

Понятие качества управленческого решения. Качество решения как совокупность его свойств. Свойства решения. Зависимость качества решения от условий его разработки и принятия. Основные факторы, влияющие на качество управленческих решений. Пути и средства повышения качества решений.

Вопросы и задания

1. Обоснуйте те зависимость качества решения от условий его разработки и принятия.
2. Перечислите основные факторы, влияющие на качество управленческих решений.
3. Перечислите показатели эффективности разработки решений.
4. Проанализируйте качество управленческих решений в вашей организации.
5. Разработайте возможные пути и средства повышения качества решений в вашей образовательной организации.

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.
2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие №4. Психологические феномены принятия решений

Цель занятия: формирование готовности действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

Актуальность темы семинара обоснована тем, что в каждой организации практика разработки и принятия управленческих решений имеет свои особенности, определяемые характером и спецификой ее деятельности, ее организационной структурой, действующей системой коммуникаций, внутренней культурой.

Теоретическая часть

Психологические феномены процесса принятия решений. Особенности индивидуального и группового подходов к принятию решений. Проблемы индивидуального принятия решений. Феномены коллективных решений: эффект поляризации, феномен выученного диссонанса, эффекты обмана и состава, феномен ложного согласия, феномен виртуального решателя. Влияние состава группы на принятие решений.

Вопросы и задания

1. Чем характеризуется феномен диссонанса после принятия трудного решения?
2. Назовите проблемы индивидуального принятия решений.

3. Каковы причины группового принятия решений?

4. Как психологические феномены влияют на качество управленческого решения?

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие №5 Индивидуально-психологические качества личности менеджера

Цель занятия: развитие способности организовывать командную работу для решения задач развития организации, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы.

Актуальность темы семинара обоснована тем, проблема исследования личности руководителя довольно стойкая, но до полного ее

изучения еще далеко. В индивидуальности каждого человека заложен основной потенциал саморазвития деятельности, отношений, а значит, и самого человека.

Теоретическая часть

Роль человеческого фактора в процессе принятия управленческого решения. Модели личности руководителя. Качества руководителя, необходимые для принятия решений. Психологические механизмы, влияющие на принятие управленческих решений. Психологические барьеры, лежащие на пути выработки управленческого решения.

Вопросы и задания

1. Субъективные факторы принятия решений: постоянные, общие, индивидуальные.
2. Влияние индивидуально-психологических качеств менеджера на процесс принятия решения.
3. Индивидуально-психологических свойств личности менеджера.
4. Влияние уровня когнитивных процессов личности на качество решения.

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.
2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN
3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие № 6 Индивидуально-стилевые различия процессов принятия решения

Цель занятия: развитие способности организовывать командную работу для решения задач развития организации, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы.

Актуальность темы семинара обоснована тем, что одним из основополагающих признаков эффективности управления, позволяющим достигать желаемых результатов с учетом психологических критериев, является стиль деятельности. В основе определения стиля руководства лежит психологический рисунок типа принятия решений.

Теоретическая часть

Стиль руководства и процесс принятия решений. Личностные профили управленческих решений. Факторы, влияющие на поведение руководителя при принятии решений. Стили выработки решений. Стили реализации процессов управленческого решения.

Вопросы и задания

1. Опишите двухфакторную модель стиля управления
2. Приведите примеры стилевых различий выработки решений: инертные, осторожные, уравновешенные, рискованные, импульсивные.
3. Проиллюстрируйте личностные профили решений: мотивационно-пассивный, «имитация бурной деятельности», «общего руководства», фрустрационный, «напряженного безуспешного поиска до конца»,

«формально правильного, но нерационального решения», эвристический, эвристически-организаторский.

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

Практическое занятие №7 Реализация и эффективность управленческих решений

Цель занятия: формирование готовности использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность.

Актуальность темы семинара обоснована необходимостью реализации управленческих решений. Только эффективный процесс

выработки, принятия и реализации управленческих решений может обеспечить и выживаемость, и эффективное функционирование организации.

Теоретическая часть

Организация исполнения решений. Модель реализации решений. Мотивация исполнителей в процессе выполнения решений. Необходимость контроля исполнения принимаемых решений. Система контроля решений и ее основные элементы. Виды контроля и их особенности. Значение контроля для исполнителей. Разновидности систем контроля решений, их особенности и области применения.

Практическое занятие проводится в виде деловой игры.

Порядок проведения деловой игры:

1. Постановка проблемы. Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе «мозговой атаки». Формирование нескольких рабочих групп по 3 человека. Время -10 мин.

2. Разминка. Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа – помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.). Время -15-20 мин.

3. «Мозговая атака» поставленной проблемы. Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи. Время -10-15 мин.

4. Оценка и подбор наилучших идей. Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.

5. Сообщение о результатах «мозговой атаки». Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

Сценарий деловой игры

Участник игры должен стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблемы.

«Мозговой штурм» требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычной идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех.

Как бы фантастична и невероятна ни была идея, выдвинутая кем-либо из участников игры, она должна быть встречена с одобрением.

Категорически запрещены взаимные критические замечания и промежуточные оценки – они мешают построению и формированию новых идей.

Следует воздерживаться от перешептываний, переглядываний, жестов, которые могут быть неверно истолкованы другими участниками игры.

«Мозговая атака» не терпит шаблонного мышления; полное освобождение от плена стереотипов, стандартов и традиций – важнейшее условие успешного творческого поиска.

Если не хотите обречь поиск на неудачу, избегайте мысли, что обсуждаемая проблема может быть решена только известными способами.

Не допускайте суждения, будто данная проблема вообще не разрешима.

Теоретически таких положений в практике не существует.

Попытайтесь с самого начала убедить себя, что положительное разрешение данной проблемы имеет для вас чрезвычайно важное значение.

Примерные ситуации для проведения «мозгового штурма»

Задание 1. Предложите несколько идей, которые вы реализуете, если вас назначат директором образовательного учреждения.

Задание 2. Действительно ли мужчины способнее женщин в управленческой деятельности? нет, объясните, почему возникло такое мнение. (Приведите максимум примеров.)

Задание 3. Какие идеи вы предложили бы для того, чтобы повысить посещаемость занятий студентами вуза?

Критерии оценивания работы подгрупп

Оценка деятельности группы осуществляется по следующим показателям:

- соблюдение регламента в процессе дискуссии (0 – не соблюдение; 1 – четкое соблюдение)
- активность группы (0 – низкая; 1 – средняя, 2- высокая)
- корректность взаимоотношений, качество исполнения ролей (0- низкий уровень, 1 – высокий уровень)
- качество предложенных идей (оригинальность и возможность реализации)

Критериями оценивания идей являются: 1) оригинальность и 2) возможность реализации.

++ – очень хорошая, оригинальная идея

+ – неплохая идея

0 – не удалось найти конструктива

НР – невозможность реализовать

ТР – трудно реализовать

РР – реально реализовать

Список литературы и источников

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики :

монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN

3. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>.

4. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549>.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Методические указания
для обучающихся
по организации и проведению
самостоятельной работы
по дисциплине**

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

для студентов направления подготовки
Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование»
Направленность (профиль) «Менеджмент в образовании»
Квалификация выпускника магистр

Ставрополь, 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи освоения дисциплины
2. Цель и задачи самостоятельной работы
3. Технологическая карта самостоятельной работы
4. Порядок выполнения самостоятельной работы
5. Рекомендуемая литература

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель: формирование общекультурных и профессиональных компетенций магистров по направлению подготовки – 44.04.01 Педагогическое образование.

Задачи учебной дисциплины:

- освоение теоретических знаний, изучение основных понятий и моделей принятия управленческих решений в сфере профессиональной деятельности;
- формирование умения самостоятельно ориентироваться в конкретных ситуациях и принимать эффективные управленческие решения в современных условиях;
- освоение навыков анализа и разработки эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа направлена на формирование следующих компетенций:

Код	Формулировка:
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
ПК-1	Способен демонстрировать собственную профессиональную компетентность в сфере современных научных достижений по профилю осваиваемой образовательной программы

2. Цель и задачи самостоятельной работы

Целью самостоятельной работы является формирование набора профессиональных компетенций магистра по направлению подготовки.

Задачи:

- формирование умения применять понятийно-категориальный аппарат дисциплины;
- развивать умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;
- развивать умение критически оценивать личные достоинства и недостатки с целью профессионального и личностного саморазвития;
- развитие инновационного мышления; способности порождать новые

идеи, находить подходы к их реализации; навыка сотрудничества в условиях группового взаимодействия.

Разработанные задания по самостоятельной работе студентов являются продолжением теоретико-методического изучения курса, носят практико-ориентированный, проблемный характер и относятся к эвристическому и исследовательскому типу.

Для выполнения самостоятельной работы необходимо пользоваться литературой, которая предложена в списке рекомендуемой литературы, Интернет-ресурсами или другими источниками.

Самостоятельная работа рассчитана на разные уровни мыслительной деятельности. Выполненная работа позволит приобрести не только знания, но и умения, навыки, а также выработать свою методику подготовки, что очень важно в дальнейшем процессе профессиональной деятельности.

При изучении дисциплины предусматриваются следующие формы самостоятельной работы магистранта:

- работа с конспектом лекций;
- самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине с конспектированием по разделам;
- работа с электронными ресурсами в сети Интернет;
- конспектирование и реферирование первоисточника и научно-исследовательской литературы;
- подготовка к семинару-дискуссии;
- подготовка мультимедийного доклада.

3. Порядок выполнения самостоятельной работы

Работа с конспектом лекций.

Работа с конспектом лекций по дисциплине «Психология принятия управленческих решений» заключается в том, что магистрант, после рассмотрения каждого раздела дисциплины, в период между очередными лекционными занятиями, изучает материал конспекта. Непонятные

положения конспекта необходимо выяснить у преподавателя на консультациях по курсу, которые предусмотрены учебным планом.

Чтение основной и дополнительной литературы по курсу с конспектированием по разделам.

Самостоятельная работа при чтении учебной литературы начинается с изучения конспекта материала, полученного при слушании лекций преподавателя. Полученную информацию необходимо осмыслить. При необходимости, в конспект лекций могут быть внесены схемы, другая дополнительная информация. При изучении нового материала составляется конспект. Сжато излагается самое существенное в данном материале.

Работа с электронными ресурсами в сети Интернет.

Для повышения эффективности самостоятельной работы магистрант должен уметь работать в поисковой системе сети Интернет и использовать найденную информацию при подготовке к занятиям. Поиск информации можно вести по автору, заглавию, виду издания, году издания или издательству. Также в сети Интернет доступна услуга по скачиванию методических указаний и учебных пособий, подбору необходимой научной литературы.

Подготовка к участию в дискуссии

Дискуссия – целенаправленный и упорядоченный обмен идеями, суждениями, мнениями в группе ради формирования мнения каждым участником или поиска истины.

Дискуссию можно рассматривать как метод интерактивного обучения и как особую технологию. В качестве метода дискуссия активно используется для организации интенсивной мыслительной и ценностно-ориентирующей деятельности студентов в других технологиях и методах обучения: социально-психологических тренингах, деловых играх, анализе различных ситуаций и решении задач.

За неделю до проведения дискуссии студенты получают список вопросов, которые будут обсуждаться.

Когда вы участвуете в споре, в дискуссии, от вас хотят услышать четкое обоснованное мнение. Вы можете стремиться убедить или переубедить, или просто сообщить свою позицию.

Чтобы ваше выступление было кратким и ясным, можно воспользоваться ПОПС-формулой:

П – позиция (в чем заключается ваша точка зрения) – Я считаю, что...

О – обоснование (на чем вы основываетесь, довод в поддержку вашей позиции) – ...потому, что...

П – пример (факты, иллюстрирующие ваш довод)...например...

С – следствие (вывод, что надо сделать, призыв к принятию вашей позиции) ...поэтому....

Написание доклада

Доклад представляет собой изложение одной из узловых проблем темы семинарского занятия и является результатом самостоятельной работы студента по заданной теме. Как правило, в основу его ложится анализ литературы по проблеме. Он должен носить характер краткого, но в то же время глубоко аргументированного устного сообщения и содержать необходимый материал для дальнейшего обсуждения предусмотренных планом учебных вопросов и развертывания дискуссии на занятии.

Виды самостоятельной работы и методические рекомендации к ним

Подготовка к дискуссии

Вопросы для дискуссии

по дисциплине «Психология принятия управленческого решения»

Тема: «Место управленческого решения в структуре деятельности руководителя»

Базовый уровень

Управленческое решение как явление и процесс.

Современные условия разработки и принятия решений.

Этические основы принятия решений.

Особенности управленческих решений в социально-педагогической сфере.

1. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.

Повышенный уровень

1. Роль интуиции менеджера в процессе принятия управленческого решения.
2. Риск – благородное дело в процессе принятия решения?!

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется магистранту, если выступление отличается последовательностью, логикой изложения. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется магистранту, если выступление отличается последовательностью. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется магистранту, если выступающий в сообщении передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется магистранту, если выступление краткое, неглубокое, поверхностное. Тема не раскрыта.

2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Предлагаемые магистранту задания позволяют проверить следующие компетенции: УК-1, ПК-1 Вопросы повышенного уровня дают возможность студентам самостоятельно провести расширенный анализ проблемы с использованием научной и иной литературы по теме, сделать выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию по проблеме.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо

проанализировать предложенную тему, подобрать литературу, продумать содержание, оформит тезисов к выступлению.

При проверке задания, оцениваются:

- соответствие содержания теме
- соответствие требованиям к структуре и требованиям
- уровень освоения темы и изложения материала – правильность (уместность и достаточность) используемой информации
- научность и самостоятельность выступления
- обоснованность, четкость, лаконичность устного представления на занятии.

Подготовка к участию в деловой игре

Деловая игра

по дисциплине «Психология принятия управленческого решения»

Тема: Реализация и эффективность управленческих решений

Целью деловой игры является улучшение внутригрупповой коммуникации и усовершенствование процесса принятия управленческих решений. Помимо этого, участники развивают умения и навыки планирования и реализации рабочих совещаний, получают опыт модерации групповых дискуссий.

Сценарий деловой игры

Участник игры должен стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблемы.

«Мозговой штурм» требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычней идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех.

Как бы фантастична и невероятна ни была идея, выдвинутая кем-либо из участников игры, она должна быть встречена с одобрением.

Категорически запрещены взаимные критические замечания и промежуточные оценки – они мешают построению и формированию новых идей.

Следует воздерживаться от перешептываний, переглядывании, жестов, которые могут быть неверно истолкованы другими участниками игры.

«Мозговая атака» не терпит шаблонного мышления; полное освобождение от плена стереотипов, стандартов и традиций – важнейшее условие успешного творческого поиска.

Если не хотите обречь поиск на неудачу, избегайте мысли, что обсуждаемая проблема может быть решена только известными способами.

Не допускайте суждения, будто данная проблема вообще не разрешима.

Теоретически таких положений в практике не существует.

Попытайтесь с самого начала убедить себя, что положительное разрешение данной проблемы имеет для вас чрезвычайно важное значение.

Критерии оценивания работы подгрупп

Оценка деятельности группы осуществляется по следующим показателям:

- соблюдение регламента в процессе дискуссии (0 – не соблюдение; 1 – четкое соблюдение)
- активность группы (0 – низкая; 1 – средняя, 2- высокая)
- корректность взаимоотношений, качество исполнения ролей (0- низкий уровень, 1 – высокий уровень)
- качество предложенных идей (оригинальность и возможность реализации)

Критериями оценивания идей являются: 1) оригинальность и 2) возможность реализации.

++ – очень хорошая, оригинальная идея

+ – неплохая идея

0 – не удалось найти конструктива

НР – невозможность реализовать

ТР – трудно реализовать

РР – реально реализовать

Критерии оценивания компетенций.

Оценка *«отлично»* выставляется магистранту, если принимал самое активное участие в ролевой игре, ее организации и проведении, проявил в ходе игры достаточно глубокие знания, умения и навыки логического анализа аргументации и ведения дискуссии, соответствующие «продвинутому» уровню.

Оценка *«хорошо»* выставляется магистранту, если он готовился к деловой игре, принимал достаточно активное участие в работе группы, продемонстрировав необходимые знания и навыки аргументации, ведения и организации дискуссии.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется магистранту, если он готовился к мероприятию, но принимал пассивное участие в работе команды, аудитории или персонала, не позволяющее в полной мере оценить наличие у него необходимых компетенций.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется магистранту, если он не готовился к участию в игре, не принимал участия в работе групп участников и, соответственно, не смог продемонстрировать знания и навыки, необходимые для участия в подобных мероприятиях и в их организации.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя подготовку и участие в деловой игре на практическом занятии.

Предлагаемые магистранту задания позволяют проверить УК-1, ПК-1.

При проверке задания, оцениваются:

- соблюдение регламента в процессе дискуссии
- активность группы
- корректность взаимоотношений, качество исполнения ролей
- качество предложенных идей (оригинальность и возможность реализации).

Решение кейсов

Темы и содержание кейсов

по дисциплине «Психология принятия управленческих решений»

на тему «Процесс принятия решения и его структура»

Кейс-стадия «Субординация»

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

- 1) выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора;
- 2) в интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого Вашего сотрудника;
- 3) напишете служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке исполнения распоряжений на предприятии;
- 4) обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания Вашим подчиненным только через Вас и попросите перенести срок его задания;
- 5) примете иное решение (какое)?

Кейс-стадия «Непокорная»

Вы являетесь руководителем подразделения. Ваша подчиненная – Ирина – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, так как зарплата – единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения нет возможности. Как Вы поступите с Ириной?

1. Примените меры дисциплинарного воздействия для ее последующего увольнения.
2. В интересах дела попытайтесь вызвать ее на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и договориться о прекращении конфликта.
3. Напишите докладную записку о лишении ее премии и понижении должностного оклада.
4. Обратитесь к сотрудникам с просьбой поговорить с Ириной.
5. Примете иное решение. Какое?

Кейс-стадия «Премия»

Вы являетесь руководителем структурного подразделения, состоящего из двух отделов примерно равных по численности, но имеющих разную половозрастную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, состоящий в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд нарушений трудовой дисциплины, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения.
2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.
3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по коэффициенту трудового участия сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине.

4. Разделите премию подразделения между отделами А и В по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущений по дисциплине, и дадите полномочия руководителям отделов распределить премию между сотрудниками.

5. Распределите премию другим способом. Каким?

Кейс-стадия «Конкурент»

Вы владеете частным учреждением, которое оказывает образовательные услуги. Неожиданно для Вас открывается новое образовательное учреждение, которое оказывает аналогичные образовательные услуги. Расположилось оно в соседнем от вас здании. Конкурент устанавливает цены на свои услуги ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять клиентов.

1. Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию.
2. Каковы будут ваши действия?
3. Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации.

Критерии оценивания компетенций

Оценка *«отлично»* выставляется магистранту, если он, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает проблему, представленную в кейсе, обобщает, сопоставляет различные точки зрения по рассматриваемой проблеме, четко аргументирует основные положения и выводы.

Оценка *«хорошо»* выставляется магистранту, если он грамотно и по существу излагает избранную проблему, излагает основные положения и выводы по анализу кейса, но при этом допускает неточности и не достаточно обосновывает свою точку зрения.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется магистранту, если он допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, не может аргументировать основные положения и выводы по анализу кейса.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется магистранту, который не смог представить возможные варианты решения поставленных проблем.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: определение круга проблем, подлежащих обсуждению; изучение основной и дополнительной литературы по теме практического занятия; распределение форм участия и функции студентов в анализе кейсов.

Предлагаемые магистранту задания позволяют проверить УК-1, ПК-1.

При проверке задания оцениваются умение последовательно, четко и логически стройно излагать избранную проблему, обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемой проблеме, аргументировать основные положения и выводы.

Написание доклада

Темы докладов

по дисциплине «Психология принятия управленческих решений»

Тема: Индивидуально-стилевые различия процессов принятия решения

Примерные темы докладов

1. Основные нормативные концепции принятия решения.
2. Основные дескриптивные концепции принятия решения.
3. Психологический анализ инвариантной психологической структуры процессов принятия решения.
4. Экспериментальное исследование феномена «сдвига риска» в процессах принятия групповых решений.
5. Экспериментальное исследование явления «реактивного сопротивления» в процессах субъективного выбора.
6. Психологический анализ процессов принятия решения в деятельности управленческого типа.

7. Исследование генезиса процессов принятия решения в ходе профессионализации личности.
8. Сравнительно-психологическое исследование процессов принятия решения в деятельности «субъект-объектного» и «субъект-субъектного» типов.
9. Закономерности гендерных различий в реализации процессов принятия решения.

Критерии оценивания компетенций

Оценка «зачтено» выставляется магистранту, если работа соответствует таким критериям шкалы оценивания, как новизна реферированного текста, степень раскрытия сущности проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

Оценка «не зачтено» выставляется магистранту, если работа не соответствует таким критериям шкалы оценивания, как новизна реферированного текста, степень раскрытия сущности проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

Описание шкалы оценивания

Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если магистрант получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Балл, выставляемый магистранту за доклад определяется следующим образом:

Критерии	Показатели
1.Новизна текста Макс. – 20 баллов	- новизна и самостоятельность в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений

2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. – 30 баллов	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников Макс. – 20 баллов	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. – 15 баллов	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. – 15 баллов	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя:

- знакомство магистранта с темами
- подбор и анализ литературы по теме
- написание текста
- выступление на семинаре-круглом столе
- оценка содержания доклада преподавателем.

Предлагаемые магистранту задания позволяют проверить компетенции

УК-1, ПК-1.

Темы докладов дают возможность магистранту самостоятельно провести анализ проблемы с использованием научной литературы по теме, сделать

выводы, обобщающие как научные взгляды, так и авторскую позицию по проблеме.

При проверке задания, оцениваются: новизна реферированного текста, степень раскрытия сущности проблемы, обоснованность выбора источников, соблюдение требований к оформлению, грамотность.

Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений : учебник / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2754-9 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936> (21.02.2020).

2. Пыряев, В.В. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений при интеграции культуры, психологии, логики : монография / В.В. Пыряев. – Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 271 с. : ил., схем., табл. – <http://biblioclub.ru/>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9637-8, экземпляров неограниченно

Перечень дополнительной литературы:

1. Овсянникова, Е.А. Психология управления : учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва : Издательство «Флинта», 2015. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817> (21.02.2020).

2. Райзберг, Б.А. Психологические основы управления : учебное пособие / Б.А. Райзберг, А.К. Тутунджян. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 239 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-00867-8 ; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114549> (21.02.2020).

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Методические рекомендации к самостоятельной работе по дисциплине «Психология принятия управленческих решений».
2. Методические указания к практическим занятиям по дисциплине ««Психология принятия управленческих решений»».

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru> – ЭБС «Университетская библиотека онлайн» – онлайн доступ к материалам в электронной форме.
2. <http://www.psi-net.ru>. – портал «Информационная сеть Российской психологии». Сайт содержит подборку информационных ресурсов по вопросам психологии.
3. <http://www.humanities.edu.ru>. – портал «Социально-гуманитарное и политологическое образование» (Гуманитарное образование – федеральный портал высшего образования)