

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Забайкальский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ЗабГУ»)

Социологический факультет
Кафедра Менеджмента и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

Социологический факультет

Лига Марина Борисовна

«___» _____ 20____
г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.О.08 Инновационные технологии принятия управленческих решений
на 72 часа(ов), 2 зачетных(ые) единиц(ы)
для направления подготовки (специальности) 38.04.03 - Управление персоналом

составлена в соответствии с ФГОС ВО, утвержденным приказом
Министерства образования и науки Российской Федерации от
«___» _____ 20____ г. №_____

Профиль – Управление персоналом организации (для набора 2022)
Форма обучения: Заочная

1. Организационно-методический раздел

1.1 Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины:

Целью освоения дисциплины «Инновационные технологии принятия управленческих решений» является формирование у магистрантов навыков разработки и принятия управленческих решений современными методами в соответствии со стратегией организации в различных условиях среды.

Задачи изучения дисциплины:

сформировать готовность студентов использовать инновационные технологии в процессе подготовки и принятия управленческих решений
актуализация знаний, способствующих пониманию сущности, специфики и возможностей применения инновационных технологий в управлении персоналом

1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП

Дисциплина Б1.О.08 «Инновационные технологии в принятии управленческих решений» является обязательной дисциплиной базовой части. Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных в ходе изучения таких дисциплин как "Теория организации и организационное проектирование", "Теория и практика кадровой политики государства и организации", "Социальная политика государства и управление социальным развитием организации".

1.3. Объем дисциплины (модуля) с указанием трудоемкости всех видов учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы), 72 часов.

Виды занятий	Семестр 3	Всего часов
Общая трудоемкость		72
Аудиторные занятия, в т.ч.	10	10
Лекционные (ЛК)	0	0
Практические (семинарские) (ПЗ, СЗ)	10	10
Лабораторные (ЛР)	0	0
Самостоятельная работа студентов (СРС)	62	62
Форма промежуточной	Зачет	0

аттестации в семестре		
Курсовая работа (курсовой проект) (КР, КП)		

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы		Планируемые результаты обучения по дисциплине
Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции, формируемые в рамках дисциплины	Дескрипторы: знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности
УК-1	УК-1.1. Знает принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач.	<p>Знать: принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач.</p> <p>Уметь: собирать, отбирать и обобщать информацию для решения профессиональных задач.</p> <p>Владеть: методами сбора, отбора и обобщения информации, системного подхода для решения профессиональных задач.</p>
УК-1	УК-1.2. Умеет анализировать и систематизировать разнородные данные, опираясь на источники информации, адекватные поставленным задачам и соответствующие научному мировоззрению.	<p>Знать: как анализировать и систематизировать разнородные данные, опираясь на источники информации, адекватные поставленным задачам и соответствующие научному мировоззрению.</p> <p>Уметь: анализировать и систематизировать разнородные данные, опираясь на источники, поставленных задачам и соответствующие научному мировоззрению.</p> <p>Владеть: методами анализа и систематизации разнородных данных</p>
УК-1	УК-1.3. Владеет навыками	Знать: методы критического

	<p>научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами критического анализа, синтеза и системного подхода.</p>	<p>анализа, синтеза и системного подхода.</p> <p>Уметь: заниматься научным поиском и практической работой с информационными источниками; методами критического анализа, синтеза и системного подхода.</p> <p>Владеть: навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами критического анализа, синтеза и системного подхода.</p>
ОПК-5	<p>ОПК-5.1. Применяет базовые основы информатики при решении профессиональных задач.</p>	<p>Знать: базовые основы информатики при решении профессиональных задач.</p> <p>Уметь: использовать в профессиональной деятельности базовые основы информатики</p> <p>Владеть: базовыми основами информатики при решении профессиональных задач.</p>
ОПК-5	<p>ОПК-5.2. Использует современные информационные технологии и программные средства для решения профессиональных задач.</p>	<p>Знать: современные информационные технологии и программные средства для решения профессиональных задач.</p> <p>Уметь: применять в профессиональной деятельности современные информационные технологии и программные средства</p> <p>Владеть: современными информационными технологиями и программными средствами для решения профессиональных задач.</p>
ОПК-5	<p>ОПК-5.3. Систематизирует информацию, выбирает оптимальный способ ее обработки и презентации, осуществляет аналитическую деятельность с применением современных информационных технологий и</p>	<p>Знать: методы и основы систематизации информации</p> <p>Уметь: выбирать оптимальный способ обработки информации и ее презентации</p>

	программных средств.	Владеть: навыками осуществления аналитической деятельности с применением современных информационных технологий и программных средств.
ПК-9	ПК-9.1.Разрабатывает программу фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом	<p>Знать: программу фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p> <p>Уметь: разрабатывать программу фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p> <p>Владеть: навыками и методами разработки программы фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p>
ПК-9	ПК-9.2. Проводит фундаментальное и/или прикладное исследование в сфере управления персоналом	<p>Знать: как проводится фундаментальное и/или прикладное исследование в сфере управления персоналом</p> <p>Уметь: проводить фундаментальное и/или прикладное исследование в сфере управления персоналом</p> <p>Владеть: навыками проведения фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p>
ПК-9	ПК-9.3.Анализирует результаты проведенного фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом	<p>Знать: методы анализа результатов проведенного фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p> <p>Уметь: анализировать результаты проведенного фундаментального и/или прикладного исследования в сфере управления персоналом</p> <p>Владеть: методами анализа результатов проведенного фундаментального и/или</p>

		прикладного исследования в сфере управления персоналом
ПК-9	ПК-9.4.Способен к проведению социологических исследований, изучению общественного мнения	<p>Знать: методику проведения социологических исследований по изучению общественного мнения</p> <p>Уметь: провести социологические исследования по изучению общественного мнения</p> <p>Владеть: методами и навыками проведения социологических исследований по изучению общественного мнения</p>

3. Содержание дисциплины

3.1. Разделы дисциплины и виды занятий

3.1 Структура дисциплины для заочной формы обучения

Модуль	Номер раздела	Наименование раздела	Темы раздела	Всего часов	Аудиторные занятия			С Р С
					Л К	П З (С З)	Л Р	
1	1.1	Тема 1. Место и роль управленческих решений в HR-менеджменте.	Понятие управленческого решения. Типология управленческих решений (по форме принятия, по длительности действия, масштабу и характеру целей, по содержанию, по степени полноты имеющейся информации, по условиям принятия, по характеру информации, по сфере действия, по степени уникальности, по юридическому оформлению, по способу	12	0	2	0	10

			<p>фиксации) и ее конкретизация в типологии кадровых решений (по целевому назначению: стратегические, текущие, функциональные, производственные, по характеру полномочий и ответственности за разработку и реализацию кадровых решений; по характеру договорных отношений с работниками; характеру новизны: стандартные и нестандартные; по предсказуемости последствий; по скорости наступления результатов; т.д.)</p>					
	1.2	<p>Тема 3. Процесс принятия управленческих решений.</p>	<p>Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Методы и приемы анализа альтернатив. Сопоставимость альтернативных вариантов кадровых решений.</p>	24	0	4	0	20
2	2.1	<p>Анализ влияния внешней и внутренней среды на разработку и реализацию уп</p>	<p>Внутренние факторы, влияющие на принятие и реализацию решений. Структура организации и разделение труда. Взаимосвязь управленческих</p>	32	0	4	0	28

		управленческих решений.	решений с организационной иерархией.					
Итого				68	0	10	0	58

3.2. Содержание разделов дисциплины

3.2.1. Лекционные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

3.2.2. Практические занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Тема 1. Место и роль управленческих решений в HR-менеджменте.	<p>Многоаспектность содержания управленческих решений и место кадровых решений в этом содержании. Экономический аспект: эффективность использования ресурсов, синергия, максимизация экономического эффекта, минимизация издержек. Социальный аспект: формальное и неформальное лидерство, качество трудовой деятельности, корпоративная культура, заинтересованность участия членов коллектива в управлении организацией.</p> <p>Организационный аспект: мотивация персонала, делегирование полномочий, локализация и предотвращение конфликтов, устранение противоречий, разделение труда, структуризация функций управления. Правовой аспект: соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации решений, придание управленческому решению формы нормативного акта, распределение ответственности, контроль исполнения решений.</p>	2
	1.1	Тема 2. Иннов	Понятие о целевой ориентации	2

		<p>ационные технологии разработки управленческих решений.</p>	<p>решений. Целевая функция как критерий качества системы управления. Общее понятие о программно-целевом подходе к принятию управленческих решений. Технология разработки кадровых решений, ориентированных на достижение запланированной цели. Целевые технологии: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная, основанные на приоритете целей над ситуациями (управление по упреждению). Процессорные технологии, обслуживающие целевые технологии (управление по результатам). Понятие о динамичности процесса разработки и реализации кадровых решений. Циклический характер процесса и его основные стадии: анализ возникшей ситуации, планирование действий по решению проблемы, организация процесса разработки решения, контроль хода разработки и реализации решения, анализ результатов реализации решения. Особенности применения научных подходов к разработке кадровых решений. Системный, ситуационный и процессный подходы как основа разработки и реализации кадровых решений. Функциональный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, динамический, статический, количественный, качественный, нормативный, административный, поведенческий подходы.</p>	
	1.2	<p>Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и</p>	<p>Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Методы и приемы анализа альтернатив. Сопоставимость альтернативных вариантов кадровых решений.</p>	4

		<p>выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.</p>	<p>Сравнение как основной метод при оценке различных вариантов решения. Факторы сравнения: время разработки решения, возможность получения необходимой информации, издержки, вероятность риска и неопределенности, качество результата, объем производства, уровень производительности труда, уровень профессиональной пригодности и адаптации сотрудников в организации. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов. Возможные ограничения и критерии принятия решения: административные, правовые, экономические, социальные, психологические. Критерий минимакса. Оптимум Парето и его практическое использование при рассмотрении альтернативных вариантов кадровых решений.</p>	
2	2.1	<p>Внутренние факторы, влияющие на принятие и реализацию решений. Структура организации и разделение труда. Взаимосвязь управленческих решений с организационной иерархией.</p>	<p>Возможности использования принципов централизации, децентрализации и организационного потенциала для разработки эффективных кадровых решений. Координация трудовой деятельности. Экономический, финансовый, технологический, технический и кадровый факторы. Персонифицированные внутренние факторы реализации решений: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства. Внутренний рынок труда. Свойства внешней среды, принимаемые во внимание при реализации альтернатив: объемность (число учитываемых элементов), сложность (трудозатраты), подвижность (скорость изменения параметров), неопределенность (неточность информации), коммуникабельность</p>	6

			(уровень связей с внешней средой).	
--	--	--	------------------------------------	--

3.2.3. Лабораторные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

3.3. Содержание материалов, выносимых на самостоятельное изучение

Модуль	Номер раздела	Содержание материалов, выносимого на самостоятельное изучение	Виды самостоятельной деятельности	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Тема 1. Место и роль управленческих решений в HR-менеджменте.	доклад, презентация	10
	1.1	Тема 2. Инновационные технологии разработки управленческих решений.	доклад, презентация	2
	1.2	Основные и вспомогательные методы анализа управленческих решений. Логические и формализованные методы принятия решений. Индексный, балансовый, графический, экспертный методы. Виды анализа: структурный, информационный, рефлексивный, параметрический, факторный. Качественный и количественный подходы. Приемы сводки и группировки абсолютных, относительных и средних величин, динамических рядов, сплошных и выборочных наблюдений, детализации и	доклад, презентация	20

		обобщения.		
	1.2	Неопределенность и риск при обосновании и принятии управленческих решений.	кейс	10
2	2.1	<p>Эффективность как соотношение результата и затрат. Виды функциональной эффективности: организационная, экономическая, социальная, технологическая, политическая, правовая, социальная, этическая, экологическая.</p> <p>Управление эффективностью через систему количественных и качественных оценок.</p> <p>Показатели эффективности.</p> <p>Использование экономических законов для повышения эффективности кадровых решений. Обеспечение процесса разработки и исполнения оптимальных кадровых решений.</p> <p>Информационное обеспечение.</p> <p>Математическое обеспечение.</p> <p>Техническое обеспечение. Организационно-правовое, финансовое обеспечение.</p> <p>Методы оценки эффективности: косвенный метод, метод оценки конечных результатов, метод оценки непосредственного эффекта. Оптимизация кадровых решений.</p>	реферат	20

	<p>Матрица эффективности кадровых решений. Экспертная оценка эффективности принятых решений. Научное обоснование процесса принятия решений как основное условие обеспечения эффективности системы управления в организации.</p>	
--	---	--

4. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлен в приложении.

[Фонд оценочных средств](#)

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

5.1.1. Печатные издания

1. Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений : учеб. пособие / Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Кнорус, 2010. - 168 с
2. Кодин, В.Н. Как работать над управленческим решением системный подход : учеб. пособие / Кодин В.Н., Литягина С.В. - Москва : Кнорус, 2010. - 190 с.
3. Бухалков, Михаил Ильич. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учеб. пособие. - Москва : Инфра-М, 2012. - 192с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005500-8

5.1.2. Издания из ЭБС

1. Теория и практика принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Бусов В. И., Лябах Н. Н., Саткалиева Т. С., Таспенова Г. А. ; под общ. ред. Бусова В.И. - Москва : Юрайт, 2022. - 279 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489319> - ISBN 978-5-534-03859-0
2. Рубчинский, Александр Анатольевич. Методы и модели принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. - Москва : Юрайт, 2022. - 526 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489291> - ISBN 978-5-534-03619-0
3. Одегов, Юрий Геннадьевич. Управление персоналом : Учебник и практикум для вузов / Одегов Ю. Г., Руденко Г. Г. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 467 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/488798> - ISBN 978-5-9916-8710-2.
4. Трофимова, Людмила Афанасьевна. Методы принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Трофимова Л. А., Трофимов В. В. - Москва : Юрайт, 2022. - 335 с. - (Высшее образование).

- URL: <https://urait.ru/bcode/488692> - ISBN 978-5-534-01584-3 5. Бусов, Владимир Иванович. Управленческие решения : Учебник для вузов / Бусов В. И. - Москва : Юрайт, 2022. - 254 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/488770> 6. Филинов-Чернышев, Николай Борисович. Разработка и принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Филинов-Чернышев Н. Б. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 324 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490235> .

5.2. Дополнительная литература

5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Название	Ссылка
Консультант-Плюс	http://www.consultant.ru
Гарант	http://www.garant.ru
Кодекс	http://www.kodeks.net

6. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение общего назначения: ОС Microsoft Windows, Microsoft Office, АBBYY FineReader, ESET NOD32 Smart Security Business Edition, Foxit Reader, АИБС "МегаПро".

Программное обеспечение специального назначения:

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещений для проведения учебных занятий и для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения практических занятий	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по факультету
Учебные аудитории для промежуточной аттестации	
Учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закрепленной расписанием по кафедре
Учебные аудитории для текущей аттестации	

8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Методические рекомендации при подготовке к практическим занятиям
Для повышения эффективности проведения практических занятий необходимо учитывать все рекомендации по подготовке к ним, которые даются преподавателем в начале каждого

модуля (формулируются соответствующие задания, проблемно-ориентированные вопросы, представляются рекомендации по методике организации различных форм проведения занятий и т.д.).

Определенные формы и методы работы на занятиях требуют предварительной самостоятельной подготовки студентов (например, внутригрупповая и межгрупповая дискуссии, ролевые игры, подготовка итогового семестрового проекта и т.д.). Поэтому необходимо фиксировать все рекомендации преподавателя по подготовке к занятиям. Для эффективного освоения материала дисциплины в ходе практических занятий необходимо выполнение следующих требований:

- четко понимать цели предстоящих занятий (предварительно формулируются преподавателем):

- владеть навыками поиска, обработки, адаптации и презентации необходимого материала;
- уметь четко формулировать и отстаивать собственный взгляд на рассматриваемые проблемные вопросы, который необходимо подкреплять адекватной аргументацией; - уметь выделять и формулировать противоречия по рассматриваемым проблемам, понимая их источники;

- владеть навыками публичного выступления (логично, ясно и лаконично излагать свои мысли; адекватно оценивать восприятие и понимание слушателями представляемого материала; отвечать на задаваемые вопросы; приводить адекватные и убедительные аргументы в защиту своей позиции и т.д.);

- уметь критически оценивать собственные знания, умения и навыки в динамике в сравнении с таковыми у других, с целью раскрытия дополнительных возможностей их развития;

- при подготовке к занятиям обязательно изучить рекомендуемую литературу;

- оценить различные точки зрения на проблемные вопросы нескольких исследователей, а не ограничиваться рассмотрением позиции одного автора;

- при формулировке собственной точки зрения предусмотреть убедительную ее аргументацию и возможность возникновения спорных ситуаций;

- владеть навыками работы в команде (при выполнении определенных заданий, предполагающих работу в микрогруппах, при проведении ролевых игр, дискуссий и т.д.).

Семинар – вид практических занятий, предусматривающий самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем с содержанием учебной дисциплины и последующим представлением и обсуждением результатов этого изучения (в различных формах). Семинары представляют собой своеобразный синтез теоретической подготовки студентов с практической. Основной дидактической целью семинаров выступает оптимальное сочетание лекционных занятий с систематической самостоятельной учебно-познавательной деятельностью студентов. Методические рекомендации при подготовке индивидуальных сообщений (докладов) Данный вид учебно-познавательной деятельности требует от студентов достаточно высокого базового уровня подготовки, большой степени самостоятельности и целого ряда умений и навыков серьезной интеллектуальной работы. Работа по подготовке индивидуальных сообщений и докладов предполагает достаточно длительную системную работу студента, а также в случае необходимости консультативную помощь преподавателя. Работа должна быть тщательно продумана, спланирована и разделена на соответствующие этапы, каждый из которых требует целого ряда определенных умений и навыков: - определение и формулировка темы сообщения или доклада (либо осмысление темы, сформулированной преподавателем в соответствующих случаях); - составление плана с использованием анализа, синтеза, обобщения и логики построения изложения материала; - определение источников информации; - работа с источниками научной информации (подбор, анализ, обобщение, систематизация, адаптация и т.д.); -

формулировка основных обобщений и выводов по результатам анализа изученного материала. Структура сообщения (доклада) может обоснованно варьировать, но в большинстве случаев она предполагает наличие следующих частей: вступления (обозначение актуальности и постановка проблемы), основной части (обзор различных точек зрения на проблему и ее решение), заключения (формулировка соответствующих обобщений, выводов, предположений и перспектив), а в соответствующих случаях перечня используемых источников информации. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии.

Дискуссия выступает важнейшим средством активизации познавательной деятельности. Как метод активного обучения дискуссия может использоваться как в рамках традиционных (развернутая беседа, система докладов и рефератов), так и новых форм практических занятий (анализ конкретных ситуаций, ролевая игры, круглый стол и т.д.). Выделяется особая форма семинарского занятия – семинар-дискуссия.

Различают следующие разновидности семинара-дискуссии: 1. По объему охватываемого материала: - фрагментарные дискуссии («мини-дискуссии») (предназначенные для обсуждения какого-то конкретного вопроса и занимающие, как правило, определенную часть занятия); - развернутые дискуссии (посвященные изучению раздела (темы) в целом, охватывающие одно или несколько занятий); 2. По реальности существования участников: - реальные (предполагающие общение с реальными участниками); - воображаемые (предполагающие общение с воображаемым оппонентом (инсценировка спора)). Организация дискуссии предполагает последовательность определенных этапов: - подготовка дискуссии; - проведение дискуссии; - анализ итогов дискуссии. Самым важным этапом при этом является подготовка к дискуссии, т.к. все последующие этапы определяются именно качеством предварительной подготовки.

Подготовка к дискуссии, как правило, включает следующие составляющие: - определение темы дискуссии (тема может быть задана преподавателем, а также обсуждаться и выбираться в процессе изучения материала по критериям наличия противоречий, проблемно-ориентированного характера при высокой актуальности, научной и социальной значимости); - определение предмета дискуссии (с тем, чтобы не потерять время на обсуждение второстепенных аспектов проблемы); - определение задач дискуссии (для организации целенаправленности, разделения функций участников дискуссии, экономии времени). Подготовка к дискуссии должна предполагать индивидуальные и групповые консультации, предназначенные для задания целенаправленности дискуссии, а также – для активизации самостоятельной работы студентов.

Разработчик/группа разработчиков:
Наталья Александровна Александрова

Типовая программа утверждена

Согласована с выпускающей кафедрой
Заведующий кафедрой

_____ «___» _____ 20__ г.