

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»**

**Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории**



УТВЕРЖДАЮ:

**Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский**

(подпись)

25 апреля 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В
УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ»**

По направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений в управлении персоналом» по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом – 30 с.

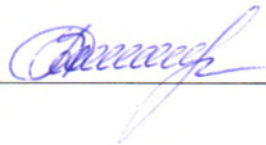
Рабочая программа учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений в управлении персоналом» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955, с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ:

кандидат наук по государственному управлению, старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории Авдеева В.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой

управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической

комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся теоретических знаний: о назначении, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом, а также приобретение умений и практических навыков в ее применении, анализе работы, оценке результатов, качества и эффективности деятельности.

Задачи:

- освоить теоретические знания в сфере технологий принятия управленческих решений;
- познакомиться с содержанием процесса разработки и принятия управленческих решений, условиями и факторами обеспечения их качества и эффективности;
- развить способности самостоятельного мышления и критического отношения к сформировавшимся стереотипам в области применения методов принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений в управлении персоналом» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.27). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

методов принятия управленческих решений и умеет применять их в конкретных ситуациях;

умения:

проводить исследование в сфере управления персоналом, используя различные методы исследования;

навыки:

реализовывать мероприятия по основным направлениям кадровой и социальной политики организации.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Организационное поведение в управлении персоналом», «Экономика труда», «Управление персоналом» служит основой для дисциплин «Конфликтология. Управление конфликтами в организации», «Оценка деятельности персонала», «Управление трудовым потенциалом», «Маркетинг персонала».

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-5. Способен применять современные методы принятия управленческих решений и проводить научные исследования в сфере управления персоналом	ПК-5.3. Применяет знания о назначении, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом;	знать: методы принятия управленческих решений в и умеет применять их в конкретных ситуациях; уметь: проводить исследования в сфере управления персоналом, используя различные методы исследования; владеть: навыками реализовывать мероприятия по основным направлениям кадровой и социальной политики организации.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	144 (4 зач. ед)	144 (4 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:		
Лекции	36	18
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	18	10
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	90	116
Форма аттестации	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Дисциплина изучается в 7 семестре.

ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.

Управленческие решения как особый класс решений. Управленческое решение как явление и как процесс. Сущность управленческого решения: социальная, организационная, правовая, технологическая, экономическая. Понятие управленческого решения. Классификации управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их

достижения.

ТЕМА 2. ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Возникновение проблемных ситуаций и их анализ. Выявление и формулировка проблемы. Стадии (этапы) выработки управленческих решений. Выработка альтернативных решений и критерии их оценки. Учет последствий. Выбор наилучшего решения. Методы принятия решений: аналитические; статистические; математические; активизирующие; экспертные; эвристические; метод сценариев; метод дерева решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Формы подготовки управленческих решений. Проблемы теории и практики выработки управленческих решений.

ТЕМА 3. МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ, ПРИНЯТИЯ И ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Понятие и принципы оптимизации решений. Общая характеристика процесса оптимизации. Специфика оптимизации решений в условиях определенности, неопределенности, риска и конфликтных ситуаций. Возможности применения эвристических и математических методов при решении задач управления. Методы исследования операций: сущность и назначение. Содержание процесса исследования операций. Сущность методов сетевого планирования и управления и особенности их использования для оптимизации решений. Общая характеристика методов математического моделирования, программирования; их применение для оптимизации распределения ресурсов правоохранительных органов. Задачи оптимизации, решаемые с помощью методов теории массового обслуживания и теории игр в управленческой деятельности

ТЕМА 4. ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Информационное обеспечение процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений. Понятие внешней среды при принятии управленческих решений. Анализ элементов внешней среды компании при принятии управленческих решений.

ТЕМА 5. СОЦИАЛЬНО ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Психологическая теория решений. Влияние личных качеств на процесс разработки и принятия управленческих решений. Поведенческие особенности и эффекты в процессе разработки и принятия индивидуальных управленческих решений и в процессе коллективного выбора. Влияние

темперамента на процесс принятия решений. Особенности авторитета личности, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Влияние паники на подготовку управленческих решений. Использование власти и влияния при принятии управленческих решений. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.

ТЕМА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Понятие организации исполнения управленческих решений. Место и роль организации исполнения решений в структуре управленческого цикла. Основные элементы (стадии) процесса организации исполнения управленческих решений. Уяснение управленческого решения, подбор исполнителей. Инструктаж, обучение и ресурсное обеспечение. Формы реализации управленческих решений. Основные направления совершенствования организации исполнения решений.

ТЕМА 7. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ ИСПОЛНЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Понятие взаимодействия, принципы его организации. Необходимость воздействия при исполнении комплексных решений. Формы взаимодействия (планы совместных мероприятий, совещания, консультирование, информирование и др.) и их возможности. Пути повышения эффективности взаимодействия при исполнении управленческих решений

ТЕМА 8. КОНТРОЛЬ ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КАДРОВОЙ РАБОТЕ

Понятие контроля исполнения управленческих решений. Общественный, государственный и внутрисистемный контроль. Контроль как функция управления и форма обратной связи. Цели, задачи, закономерности и принципы внутрисистемного контроля. Виды внутрисистемного контроля: предупредительный, оперативный, итоговый, общесистемный, отраслевой и целевой. Понятие системы контроля. Субъекты, объекты, предметы, формы и методы контроля. Организационные предпосылки и условия эффективности контроля. Особенности построения подсистем контроля «по вертикали» и «по горизонтали». Методы ведения и слежения. Экономические методы контроля. Нормативно-правовое регулирование контрольной деятельности.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Предмет и содержание дисциплины	4	2
2.	Основы принятия управленческих решений в	4	2

	кадровой работе		
3.	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в кадровой работе	4	2
4.	Особенности принятия управленческих решений в кадровой работе	4	2
5.	Социально психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений	4	2
6.	Организация исполнения управленческих решений	6	3
7.	Организация взаимодействия при исполнении управленческих решений	4	2
8.	Контроль исполнения управленческих решений в кадровой работе	6	3
Итого:		36	18

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Предмет и содержание дисциплины	2	0,5
2.	Основы принятия управленческих решений в кадровой работе	2	0,5
3.	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в кадровой работе	2	1
4.	Особенности принятия управленческих решений в кадровой работе	2	1
5.	Социально психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений	2	1
6.	Организация исполнения управленческих решений	2	2
7.	Организация взаимодействия при исполнении управленческих решений	2	2
8.	Контроль исполнения управленческих решений в кадровой работе	4	2
Итого:		18	10

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Предмет и содержание дисциплины	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим	10	14

		занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний		
2.	Основы принятия управленческих решений в кадровой работе	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	10	14
3.	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в кадровой работе	Подготовка доклада и презентации Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	10	14
4.	Особенности принятия управленческих решений в кадровой работе	Анализ Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	12	14
5.	Социально психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений	Реферат Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	12	15
6.	Организация исполнения управленческих решений	Рефераты и доклады по теме Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	12	15

7.	Организация взаимодействия при исполнении управленческих решений	Рефераты и доклады по теме Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	12	15
8.	Контроль исполнения управленческих решений в кадровой работе	Рефераты и доклады по теме Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к текущему и промежуточному контролю знаний	12	15
Итого:			90	116

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям

и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем(ями), ведущими практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений);
- контрольные работы;
- творческие задания;
- рефераты;
- тесты.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестации по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного/письменного зачета (включает в себя ответы на теоретические вопросы и ответы на тестовые задания). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Экзамен	Характеристика знания предмета и ответов
отлично	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в

	ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Кузнецов, В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В. А. Кузнецов, А. А. Черепяхин. — Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2023. — 256 с. - ISBN 978-5-906818-95-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2001695> (дата обращения: 27.11.2024). – Режим доступа: по подписке.
2. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В.Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва :Издательство Юрайт, 2023. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:<https://urait.ru/bcode/517133>

б) дополнительная литература:

1. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебники практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. —526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный //Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511189>
2. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В.И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева,

- Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И.Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт[сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511216>
3. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 335 с.— (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный //Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510561>
4. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва :Издательство Юрайт, 2023. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2.— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —URL: <https://urait.ru/bcode/512226>

в) методические рекомендации:

Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине «Методы принятия управленческих решений в управлении персоналом» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

Методические рекомендации к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений

и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

Подготовка к контрольным мероприятиям

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: деловые игры, проверка и оценка выполнения групповых заданий.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами ВУЗа и соответствующими распоряжениями компетентных лиц.

По посещению – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

По выполнению контрольных заданий – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>
2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Методы принятия управленческих решений в управлении персоналом»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5. Способен применять современные методы принятия управленческих решений и проводить научные исследования в сфере управления персоналом	Пороговый	знать: методы принятия управленческих решений в и умеет применять их в конкретных ситуациях;
Основной		Базовый	уметь: проводить исследования в сфере управления персоналом, используя различные методы исследования;
Заключительный		Высокий	владеть: навыками реализовывать мероприятия по основным направлениям кадровой и социальной политики организации.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5	Способен применять современные методы принятия управленческих решений и проводить научные исследования в сфере управления персоналом	ПК-5.1. Применяет знания о назначении, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины. Тема 2. Основы принятия управленческих решений в кадровой работе Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в кадровой работе Тема 4. Особенности принятия управленческих решений в кадровой работе Тема 5. Социально психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений Тема 6. Организация исполнения управленческих решений Тема 7. Организация взаимодействия при исполнении управленческих решений Тема 8. Контроль исполнения управленческих решений в кадровой работе	7

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-5. Способен применять современные методы принятия управленческих решений в сфере управления персоналом	ПК-5.1. Применяет знания о назначениях, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом	знать: методы принятия управленческих решений в и умеет применять их в конкретных ситуациях; уметь: проводить исследования в сфере управления персоналом, используя различные методы исследования; владеть: навыками реализовывать мероприятия по основным направлениям кадровой и социальной политики организации	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины. Тема 2. Основы принятия управленческих решений в кадровой работе Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в кадровой работе Тема 4. Особенности принятия управленческих решений в кадровой работе Тема 5. Социально психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений Тема 6. Организация исполнения управленческих решений Тема 7. Организация взаимодействия при исполнении управленческих решений Тема 8. Контроль исполнения управленческих решений в кадровой работе	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Метод математического программирования ...
 - а) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия
 - б) управленческих решений
 - в) не применяется для проведения расчетов управленческих решений
 - г) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

2. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...
 - а) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
 - б) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
 - в) необходимо провести анализ критериев
 - г) необходимо провести детализированный анализ проблемы

3. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...
 - а) к активизирующим методам
 - б) к методам сценариев
 - в) к эвристическим методам
 - г) правильных ответов нет

4. Управление проектом – это ...
 - а) декомпозиция проблемы на составляющие элементы
 - б) формализованное представление экономической задачи
 - в) профессиональная деятельность по руководству ресурсами
 - г) правильных ответов нет

5. Альтернатива – это ...
 - а) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
 - б) вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)
 - в) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников
 - г) процесса выбора

6. Параметрический метод относится к ... методам
 - а) формализованным
 - б) количественным
 - в) эвристическим
 - г) правильных ответов нет

7. Метод синектики относится к ... методам
- а) формализованным
 - б) количественным
 - в) эвристическим
 - г) правильных ответов нет
8. Метод фокальных объектов относится к ... методам
- А) количественным
 - Б) формализованным
 - В) эвристическим
 - г) правильных ответов нет
9. Морфологический метод относится к ... методам
- А) количественным
 - Б) формализованным
 - В) эвристическим
 - г) правильных ответов нет
10. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...
- А) носят индивидуальный характер
 - Б) протекают в паритетных группах
 - В) протекают в иерархических группах
 - г) правильных ответов нет
11. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...
- А) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
 - Б) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
 - В) необходимо провести анализ критериев
 - Г) необходимо провести детализированный анализ проблемы
12. К группе методов исследования операций относится ...
- А) метод Дельфи
 - Б) метод управления запасами
 - В) метод линейного программирования
 - Г) метод теории игр
 - Д) метод разработки сценария
13. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...
- А) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
 - Б) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать

влияние на процесс выбора и его результат

В) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

г) правильных ответов нет

14. Активная группа – это ...

А) группа лиц, принимающих решение

Б) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат

В) группа людей, владеющих проблемой

г) правильных ответов нет

15. Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ...

А) детерминированным

Б) стандартным

В) хорошо структурированным

Г) формализованным

16. Под эффективностью управленческого решения понимается ...

А) результат, полученный от реализации решения

Б) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения

В) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление

Г) достижение поставленной цели

17. Эксперт – это ...

А) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат

Б) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней

В) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

г) все ответы верны

18. Дерево решений – это ...

- А) философское видение процесса управления
- Б) суть процесса принятия решений
- В) графическое представление процесса принятия решений
- Г) правильных ответов нет

19. Полнота набора критериев означает, что ...

- А) критерии должны быть определены так, чтобы не дублировался учет одних и тех же аспектов решаемой проблемы
- Б) критерии должны быть такими, чтобы их можно было объяснять другим, особенно в тех случаях, когда важнейшей целью работы является выработка и защита определенной позиции
- В) критерий должен охватывать все важные аспекты проблемы
- Г) правильных ответов нет

20. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- А) носят индивидуальный характер
- Б) протекают в паритетных группах
- В) протекают в иерархических группах
- Г) все ответы верны

21. Критерий – это ...

- А) вероятностный показатель оценки альтернатив
- Б) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора
- В) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
- Г) все ответы верны

22. Понятие «чистый риск» означает ...

- А) вероятность получения убытка или нулевого результата
- Б) возможными величинами прибыли и убытков
- В) все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль
- Г) вероятности получения запланированной прибыли

23. Риск при принятии управленческих решений заключается ...

- А) в невозможности прогнозировать результаты решения
- Б) в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода
- В) в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации
- Г) в опасности принятия неудачного решения

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений) (пороговый уровень)

1. Виды управленческих решений, принимаемые на основе расчётов маржинального дохода.
2. Метод программного планирования? Основные этапы программного планирования.
3. Порядок оптимизации производственно-отраслевой структуры на основе метода программного планирования. Какой вариант определяется как оптимальный?
4. Сравнительный анализ экономической эффективности отраслей сельскохозяйственного предприятия. Понятие отрасли.
5. Что такое управленческое решение? Задачи и теории принятия управленческих решений
6. Психологическая теория принятия решений. Система утверждений и функции психологической теории
7. Нормативная теория принятия решений. Концепции, их описание. Патологии в управленческих решениях
8. Различные признаки классификации управленческих решений
9. Факторы, обуславливающие степень демократизации процесса принятия решения
10. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
11. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
12. Принципиальная схема принятия управленческого решения. Факторы успеха управленческого решения
13. Понятие, методология и организация управленческих решений. Классификация управленческих решений.
14. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений
15. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений
16. Анализ альтернатив управленческих решений.
17. Сущность инициативно-целевой технологии принятия управленческих решений.

18. Содержание программно-целевой технологии принятия и реализации управленческих решений
19. Характеристика регламентной технологии принятия управленческих решений
20. Восприятие сложности проблемы консультантами и их клиентами, сферы деятельности консультантов
21. Набор элементов внешней среды организации. Особенности элементов внешней среды ближнего и дальнего окружения организации.
22. Оценка эффективности управленческих решений
23. Схема взаимодействия целей и задач Цель организации Цель управленческого решения:
24. Неопределенности и риски в системе процедур управленческих решений. Сущность и содержание управления риском. Матрица эффективности принятия управленческих решений
25. Контроль и ответственность за управленческое решение
26. Основные положения теории систематического решения проблем
27. Основные инструменты решения проблем (матрица отношений, модель рыбной кости, мозговая карта и т.д.)
28. Статистические игры. Понятие. Основные критерии принятия решений.
29. Определение экономического эффекта информации с использованием методов теории игр

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству доклад, сообщение

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Рекомендуемая тематика контрольных работ

1. Управленческие решения как особый класс решений.
2. Сущность управленческого решения.

3. Классификации управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их достижения.
4. Возникновение проблемных ситуаций и их анализ. Стадии (этапы) выработки управленческих решений.
5. Выработка альтернативных решений и критерии их оценки. Учет последствий. Выбор наилучшего решения.
6. Методы принятия решений.
7. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
8. Понятие и принципы оптимизации решений.
9. Возможности применения эвристических и математических методов при решении задач управления.
10. Методы исследования операций.
11. Задачи оптимизации, решаемые с помощью методов теории массового обслуживания и теории игр в управленческой деятельности.
12. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений.
13. Понятие внешней среды при принятии управленческих решений.
14. Психологическая теория решений.
15. Особенности авторитета личности, влияющие на процесс принятия решений.
16. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.
17. Понятие организации исполнения управленческих решений.
18. Понятие взаимодействия, принципы его организации.
19. Формы взаимодействия (планы совместных мероприятий, совещания, консультирование, информирование и др.) и их возможности.
20. Пути повышения эффективности взаимодействия при исполнении управленческих решений.
21. Понятие контроля исполнения управленческих решений.
22. Система контроля.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству контрольная работа

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Практические занятия (задачи):

1. Приведите конкретный пример управленческого решения и проанализируйте его через призму структуры управленческой деятельности.

2. Приведите конкретный пример управленческого решения и проанализируйте его через призму основных функций управления.

3. Приведите конкретный пример управленческого решения и проанализируйте его через призму типологии решений.

4. Проанализируйте конкретные примеры индивидуальной разработки и принятия решения в любом виде деятельности и в деятельности руководителя.

5. Проанализируйте конкретные примеры групповой разработки и принятия решения в организации.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое занятие»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Задание выполнено на высоком уровне
4	Задание выполнено на среднем уровне
3	Задание выполнено на низком
2	Задание выполнено на неудовлетворительном уровне или не выполнено

Темы рефератов:

1. Место управленческих решений при анализе руководителем тенденций развития ситуации, прогнозировании и постановке целей.

2. Место управленческих решений при стратегическом планировании.

3. Место управленческих решений при планировании текущей деятельности.

4. Место управленческих решений при организации работы возглавляемого подразделения или организации в целом.

5. Место управленческих решений при мониторинге выполнения работ, изменения среды и достижения поставленных целей.

6. Информационный подход к изучению закономерностей принятия управленческих решений.

7. Кибернетический подход к изучению закономерностей принятия управленческих решений.

8. Математический подход к изучению закономерностей принятия управленческих решений.

9. Психологический подход к изучению закономерностей принятия управленческих решений.

10. Социальная психология об особенностях группового принятия решений.

11. Феномен группового давления и способы его преодоления при принятии решений в управленческой деятельности.

12. Сопоставление реальных случаев удачной и неудачной разработки и внедрения управленческих решений в организации.

13. Психологические факторы, влияющие на принятие решений в деятельности любого человека.

14. Психологические факторы, влияющие на принятие решений в деятельности руководителя.

15. Способы информационной подготовки к принятию решения.

16. Способы организационной подготовки к принятию решения.

17. Способы психологической подготовки к принятию решения.

18. Подготовка к совещанию: рекомендации.

19. Реализация управленческого решения – условия обеспечения эффективности.

20. Способы генерирования вариантов решений индивидуально и в группе.

21. Способы выбора наилучшего решения из имеющихся альтернатив при индивидуальном принятии решения.

22. Способы выбора наилучшего решения из имеющихся альтернатив при групповом принятии решения.

23. Качество управленческого решения – каким образом его можно обеспечить.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству реферат

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Творческие задания

Упражнение – «я – начальник»

Алексей Иванович - менеджер среднего звена. Он работает начальником сборочного участка небольшого предприятия. Сегодня первый день как он вернулся из отпуска. Первый звонок был от менеджера по сбыту, который

сказал, что последняя партия деталей забракована и из-за этого нарушаются условия договора с постоянным и выгодным для фирмы заказчиком. Второй звонок был от секретаря-референта директора, которая сообщила, что через час состоится рабочее совещание у директора фирмы, посвященное этому вопросу. Третий звонок был от жены заместителя Алексея Ивановича, исполнявшего обязанности начальника цеха во время его отпуска; звонившая предупредила Алексея Ивановича, что ее муж заболел и врач выписал ему больничный лист сроком на неделю.

Алексей Иванович откинулся в кресле и задумался...

Представьте себя на месте Алексея Ивановича.

Вопросы:

1. Определите возникшие проблемы. Проранжируйте (актуальность, масштабность, степень риска) и классифицируйте их (производственные, технические, информационные, экономические, кадровые).

2. Формализуйте каждую проблему - определите разницу между фактическим и желаемым состоянием объекта по его параметрам.

3. Определите «дерево целей» и на основе его «дерево решений».

4. Проведите анализ принятых решений с различных точек зрения:

- по степени влияния на будущее организации;
- по времени реализации;
- по степени обязательности исполнения;
- по широте охвата;
- по содержанию;
- по какому-либо другому критерию.

5. Изобразите графически алгоритм принятия Вашего окончательного решения. Обоснуйте правильность принятия решения.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «творческое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.

2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)
---	--

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен/зачет)

1. Управленческие решения как особый класс решений.
2. Сущность управленческого решения.
3. Классификации управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, и условия их достижения.
4. Возникновение проблемных ситуаций и их анализ. Стадии (этапы) выработки управленческих решений.
5. Выработка альтернативных решений и критерии их оценки. Учет последствий. Выбор наилучшего решения.
6. Методы принятия решений.
7. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
8. Понятие и принципы оптимизации решений.
9. Возможности применения эвристических и математических методов при решении задач управления.
10. Методы исследования операций.
11. Задачи оптимизации, решаемые с помощью методов теории массового обслуживания и теории игр в управленческой деятельности.
12. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений.
13. Понятие внешней среды при принятии управленческих решений.
14. Психологическая теория решений.
15. Особенности авторитета личности, влияющие на процесс принятия решений.
16. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.
17. Понятие организации исполнения управленческих решений.
18. Понятие взаимодействия, принципы его организации.
19. Формы взаимодействия (планы совместных мероприятий, совещания, консультирование, информирование и др.) и их возможности.
20. Пути повышения эффективности взаимодействия при исполнении управленческих решений.
21. Понятие контроля исполнения управленческих решений.
22. Система контроля.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«экзамен/зачет»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)