

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Начальник методического
отдела


подпись Сталькина У.М.
ФИО
«30» августа 2017г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе


подпись Перов С.Н.
ФИО
«30» августа 2017г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

название дисциплины

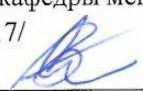
Направление подготовки	<u>38.03.03 Управление персоналом</u>
Профиль подготовки	<u>Управление персоналом организации</u>
Квалификация	<u>бакалавр</u>
Год начала подготовки по программе	<u>2017</u>
Форма(ы) обучения	<u>очная, заочная</u>
Кафедра	<u>менеджмента</u>

Руководитель
образовательной программы


подпись Карпова Т.П.
ФИО
«28» августа 2017г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
/протокол заседания № 1 от 28.08.2017/

Заведующий кафедрой


подпись Балановская А.В.
ФИО

Самара
2017

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Планируемые результаты обучения по дисциплине/ Планируемые результаты освоения ОПОП ВО	
<i>Владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15)</i>	
Знает:	Структуру и назначение управленческого решения. Критерии оценки эффективности управленческого решения.
Умеет:	Собирать информацию для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, в соответствии со стратегическими планами организации. в части принятия управленческого решения
Владеет:	Навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, в соответствии со стратегическими планами организации в части принятия управленческого решения.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная, заочная форма обучения)
Б1.В.ДВ.5.1	3 курс 5 семестр/3 курс

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины,
в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам* (очная, заочная форма обучения)			
	очная форма обучения	заочная форма обучения				
Контактная работа, в т.ч.:	54	14				
Лекции (Л)	36	6				
Практические занятия (ПЗ)	18	8				
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа (СР)	54	90				
Контроль - зачет		4				
Итого объем дисциплины	108/3	108/3				

*Указывается, если обучение по дисциплине ведется в течение нескольких семестров

Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная, заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Функции решения в методологии и организации процесса решения	4/-	2/1	-	5/10
Типология и основные свойства управленческих решений	4/-	2/1	-	7/10
Целевая поддержка управленческих решений	4/1	2/1	-	7/10

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная, заочная форма обучения)			
	4/1	2/1	-	7/10
Информационная поддержка управленческих решений	4/1	2/1	-	7/10
Организационная поддержка управленческих решений	4/1	2/1	-	7/10
Технология разработки, принятия и реализации управленческих решений	4/1	2/1	-	7/10
Модели разработки и принятия управленческих решений	8/1	4/1	-	7/10
Контроль процесса разработки и реализации управленческих решений	4/1	4/1	-	7/20
Всего	36/6	18/8	-	54/90

Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Функции решения в методологии и организации процесса решения	Организация процесса решения в менеджменте. Функции управленческих решений, их взаимосвязь с управленческими функциями. Свойства управленческих решений.
Типология и основные свойства управленческих решений	Требования к качеству управленческих решений. Факторы эффективности управленческих решений. Принципы разработки и принятия управленческих решений. Классификация управленческих решений.
Целевая поддержка управленческих решений	Определение целей организации, фундаментальные цели организации. Иерархия целей организации. Политика, стратегия, тактика, правила, процедуры, нормативы, лимиты как элементы целевой поддержки управленческих решений. Примеры целевой поддержки управленческих решений. Основные области принятия решений в менеджменте.
Информационная поддержка управленческих решений	Общие понятия, Состав информационной поддержки управленческих решений. Информационные системы предприятий. Компьютерная поддержка управленческих решений. Экспертные и нейронные системы и сети.
Организационная поддержка управленческих решений	Порядок реализации решений в организации. Документооборот и его роль в организационной поддержке управленческих решений. Нормативная основа разработки и принятия управленческих решений.
Технология разработки, принятия и реализации управленческих решений	Основные этапы процесса принятия решения. Подходы к разработке и принятию управленческих решений.
Модели разработки и принятия управленческих решений	Модели принятия решений. Процесс построения моделей. Базисная модель принятия решений. Многокритериальные модели принятия решений. Сопоставимость альтернатив. Ограничения, выдвигаемые при рассмотрении альтернатив.
Контроль процесса разработки и	Контроль реализации управленческих решений. Принципы и методы контроля реализации управленческих решений. Системы контроля.

Наименование раздела	Содержание раздела
реализации управленческих решений	Информационное обеспечение систем контроля. Управленческие решения и ответственность. Последствия реализации управленческих решений. Виды и уровень ответственности за принятые решения.
Оценка эффективности управленческих решений	Виды систем принятия решений. Контроллинг. Системы принятия управленческих решений и их реализации. Оценка эффективности принятия и реализации управленческих решений в организации. Методы выявления проблем и совершенствование системы принятия и реализации управленческих решений в организации.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

Основная:

1. Карданская, Н.Л. Управленческие решения : учебник / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01574-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>
2. Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.И. Катаева, М.С. Козырев. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 196 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4560-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>
3. Мендель, А.В. Модели принятия решений : учебное пособие / А.В. Мендель. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 463 с. : табл., граф., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01894-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=11517>
4. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю.Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - Библиогр.: с. 346-350. - ISBN 978-5-238-01091-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
5. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений : учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 324 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01084-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

Дополнительная:

1. Денисова, С.Т. Методы оптимальных решений : практикум / С.Т. Денисова, Р.М. Безбородникова, Т.А. Зеленина ; «Оренбургский государственный университет», Кафедра математических методов и моделей в экономике. - Оренбург : Оренбургский государственный

- университет, 2015. - 197 с. : табл., схемы, граф. - Библиогр.: с. 195. - ISBN 978-5-7410-1204-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=364820>
2. Козырев, М.С. Принятие и исполнение государственных решений: методологические и процессуально-правовые аспекты : учебное пособие / М.С. Козырев. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 589 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-6916-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435807>
3. Мендель, А.В. Модели принятия решений : учебное пособие / А.В. Мендель. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 463 с. : табл., граф., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01894-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115173>

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Office 2007. Договор 347 от 30.08.2007, договор 989 от 21.11.2008 с Программные технологии;

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS. В рамках подписки Microsoft Imagine (было Dreamspark): договор 48770/CAM3615 от 08.10.2014, акт Tr061184 от 31.10.2014; договор Tr000055182 от 16.11.2015, акт Tr061918 от 08.12.2015; договор Tr000114451 от 01.11.2016 с Софтлайн.

СДО Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом (распространяется свободно).

Профессиональные базы данных:

Центр раскрытия корпоративной информации <http://www.e-disclosure.ru>

Федеральная служба государственной статистики URL: <http://www.gks.ru>

PRO-PERSONAL.RU: сайт для специалистов по кадрам и управлению персоналом. <https://www.pro-personal.ru/>

Информационные справочные системы:

Справочно-правовая Система «ГАРАНТ».(Договор о взаимном сотрудничестве №869 от 11.01.2016г. с ООО «Гарант-Сервис Самара»)

Справочно-правовая система «Консультант Плюс». <http://www.consultant.ru/>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

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

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических (в т.ч. лабораторные) занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать студентов при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно

отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

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

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

- б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

- в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

- г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

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

Методические указания для обучающихся

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Планируемые результаты обучения по дисциплине / Планируемые результаты освоения ОПОП ВО	Показатели оценивания
--	-----------------------

<i>Владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15)</i>		
Знает:	Структуру и назначение управленческого решения. Критерии оценки эффективности управленческого решения.	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
Умеет:	Собирать информацию для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, в соответствии со стратегическими планами организации. в части принятия управленческого решения	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
Владеет:	Навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, в соответствии со стратегическими планами организации в части принятия управленческого решения.	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно

Типовое контрольное задание

БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

Выбрать ОДИН правильный ответ

- 1.1. (ПК-15) В чем состоит сущность управленческого решения?
 - a. событие, состоящее в выборе одной из альтернатив
 - b. процесс реализации решения
 - c. процесс, включающий в себя выявление и анализ проблемной ситуации, требующей принятия решения, выявление вариантов решения, их анализ и выбор одного варианта, а также реализацию решения
- 1.2. (ПК-15) С какой целью на предприятиях разрабатываются правила и процедуры?
 - a. для целевой ориентации всех работников предприятия
 - b. с целью развития творческой инициативы работников
 - c. с целью информационной поддержки
- 1.3. (ПК-15) Укажите шаг, относящийся к этапу разработки управленческого решения:
 - a. согласование решения
 - b. разработка альтернатив действий
 - c. оценка результатов решения
- 1.4. (ПК-15) К списку требований, предъявляемых в теории менеджмента к управленческим решениям, нельзя отнести....
 - a. своевременность
 - b. конкретность
 - c. универсальность

Выбрать ВСЕ правильные ответы (больше одного)

- 1.5. (ПК-15) Экспертная группа выполняет следующие процедуры:
 - a. привлекает специалистов аппарата управления или линейные руководители.
 - b. проверки соответствия подготовленного решения правилам, предъявляемым к составлению распорядительных документов;
 - c. проведение оценки необходимости данного решения и отдельных заданий, включенных в его состав;
- 1.6. (ПК-15) При принятии управленческих решений используют подходы:
 - a. интуитивный

- б. рациональный
с. расчетно-аналитический
10. (ПК-15) Что означает понятие «эффективность управле
- а. степень выполнения целей менеджмента
б. выполнение стандартов на управленческие решения
с. результативность и рациональность решения

Заполнить пропуски

1.8. (ПК-15) Степень достижения социальных целей организации и персонала за более короткое время, меньшим числом работников или меньшими финансовыми затратами отражает эффективность управленческого решения.

1.9. (ПК-15) Термин _____ в теории менеджмента обозначает процесс, при помощи которого руководство получает информацию о состоянии дел по выполнению плана в ходе решения управленческих задач.

1.10. (ПК-15) С целью _____ на предприятиях разрабатываются правила и процедуры

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. (ПК-15) Соответствие вида управления и типа информационной системы:

1. Стратегический менеджмент	а. системы отчетности
2. Tактический менеджмент	б. системы обработки текущих бизнес-операций
3. операционный менеджмент	с. системы поддержки принятия решения

2.2. (ПК-15) Соотнесите два понятия управленческого решения:

1. В узком смысле управленческое решение	а. результат выбора из множества вариантов способов достижения некоторой конкретной цели, то есть это план, проект, комплекс мер, намеченных к выполнению.
2. В широком смысле управленческое решение	б. процесс, протекающий во времени и включающий в себя идентификацию проблемной ситуации, требующей принятия решения, выявление вариантов решения, их анализ и выбор одного варианта в соответствии с принятыми критериями и ограничениями, а также реализацию решения.

2.3. (ПК-15) Соотнесите понятия форм предвидения (прогнозирования) с их сущностными характеристиками

1. Гипотеза	а. позволяет характеризовать будущее состояние количественно, однако он, как и гипотеза, носит вероятностный характер
2. Прогноз	б. представляет собой постановку совершенно конкретных целей, в нем детализированы пути и средства достижения поставленных целей
3. План	с. характеризует научное предвидение на уровне общей теории, это качественная характеристика экономических явлений, выражающая общие закономерности их развития.

2.4. (ПК-15) Исходные данные. Определите, к какой сфере деятельности руководителя можно отнести приведенных ниже варианты примеров управленческих решений (данные занесите в таблицу)

Таблица 1 - Данные о распределении вариантов решений по сферам деятельности руководителя

[illegible]

III. Управление человеческими ресурсами											
IV. Управление производственной и обслуживающей деятельностью											
V. Формирование системы управления компании											
VI. Коммуникации с внешней средой											

1. Силами отдела маркетинга провести анализ изменений внешней среды (изменения на рынке, в политике, законодательстве и т.д.) с выделением тех изменений, которые могут оказать существенное влияние на функционирование и развитие компании.
2. В течение ноября 2014 года провести переподготовку руководства высшего и среднего звеньев компании в области экономики.
3. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий.
4. Сформировать статистическую группу для ведения полного и достоверного учета и составления достоверной отчетности о результатах деятельности компании.
5. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников.
6. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании.
7. Начальнику группы стратегического развития разработать предложения по расширению компании путем создания новых филиалов.
8. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.
9. Объединить в одну службу производство продукции «А» и обеспечение его сырьем и материалами.
10. Организовать новую службу управления персоналом и включить в ее состав следующие отделы: отдел кадров, отдел обучения, отдел оценки персонала и оплаты труда, отдел социальной защиты, отдел охраны труда и техники безопасности, лабораторию психологии, редакцию заводской газеты.

2.5. (ПК- 15) Исходные данные. Для принятия успешного управленческого решения руководитель должен располагать информацией необходимой, достаточной, достоверной и своевременной. Однако руководитель получает ее из различных источников.

Таблица 2 - Данные о распределении объема информации

№	Источник информации	1-й рук-ль	2-й рук-ль	Стратегическое управление	Оперативное управление
1.	Обход (объезд) объектов	10	21		
2.	Совещания	11	18		
3.	Служебные документы	14	31		
4.	Данные диспетчерской службы	13	5		
5.	Переговоры с подчиненными	20	2		
6.	Данные с автоматизированной системы управления производством (АСУП)	25	8		
7.	Беседы с подчиненными	7	10		
8.	Слухи	-	5		
9.	...				
10	...				
Итого		100	100	100	100

Постановка задачи:

1. Выбору какого руководителя из двух фирм Вы отдаете предпочтение при использовании им источников информации?

2. Какие источники информации следует выбрать руководителю с позиции оперативного и стратегического управления?
3. Достаточно ли представленной информации для принятия обоснованных управленческих решений? Если нет, то какие источники Вы предложили бы учитывать еще?

БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

3.1. (ПК-15) Ознакомьтесь с ситуацией. Наиболее оптимально распределить помещения между различными организациями с максимальным учетом их интересов.

Время выполнения задания – 20 минут.

Исходные данные. АО завод «Машиностроитель» в последнее время находится в кризисном состоянии: проблемы со сбытом основной продукции (специализированного технологического оборудования), финансовые затруднения и повышенная кредиторская задолженность. В целях стабилизации финансового состояния предприятия руководство завода решило направить свои усилия на поиск источников получения дохода от имеющегося на предприятии имущества. В качестве альтернативного варианта была предложена сдача в аренду производственных помещений, не используемых в настоящее время. Для осуществления данного мероприятия все помещения завода (а это 2 двухэтажных здания) и прилегающая к ним территория были поделены на отдельные блоки. Инвентаризация состояния дел на заводе выявила, что отдельные блоки в настоящее время практически не используются и могут быть сданы в аренду. В частности, на первом этапе было решено сдать в аренду 2 помещения, расположенные на первом и втором этаже здания, некогда относящиеся к административным помещениям. План помещений представлен ниже (рис. 1).

В связи с тем, что административные помещения завода находятся в перспективном для организации бизнеса районе, в скором времени были найдены арендаторы:

- 1) маркетинговый центр «Перспектива»;
- 2) центр практической психологии «Твой путь»;
- 3) дилерское представительство компании Knauf;
- 4) правозащитное общество «Пенсионер»;
- 5) компьютерная фирма «Сигма»;
- 6) художественная мастерская.

Каждый из арендаторов ставит определенные условия для своего размещения, которые необходимо учитывать при принятии решения о распределении помещений завода.

Для обеспечения качества выполняемых работ **художественной мастерской** необходим доступ к естественным источникам света, при этом творческая группа, работающая там, отличается исключительной склонностью к курению на рабочем месте.

Центр практической психологии «Твой путь» организывает и проводит занятия с группами людей (в количестве 5-10 человек). Занятия сопровождаются прослушиванием специальной музыки для создания необходимой обстановки. Занятия, как правило, проводятся во второй половине дня ближе к вечеру.

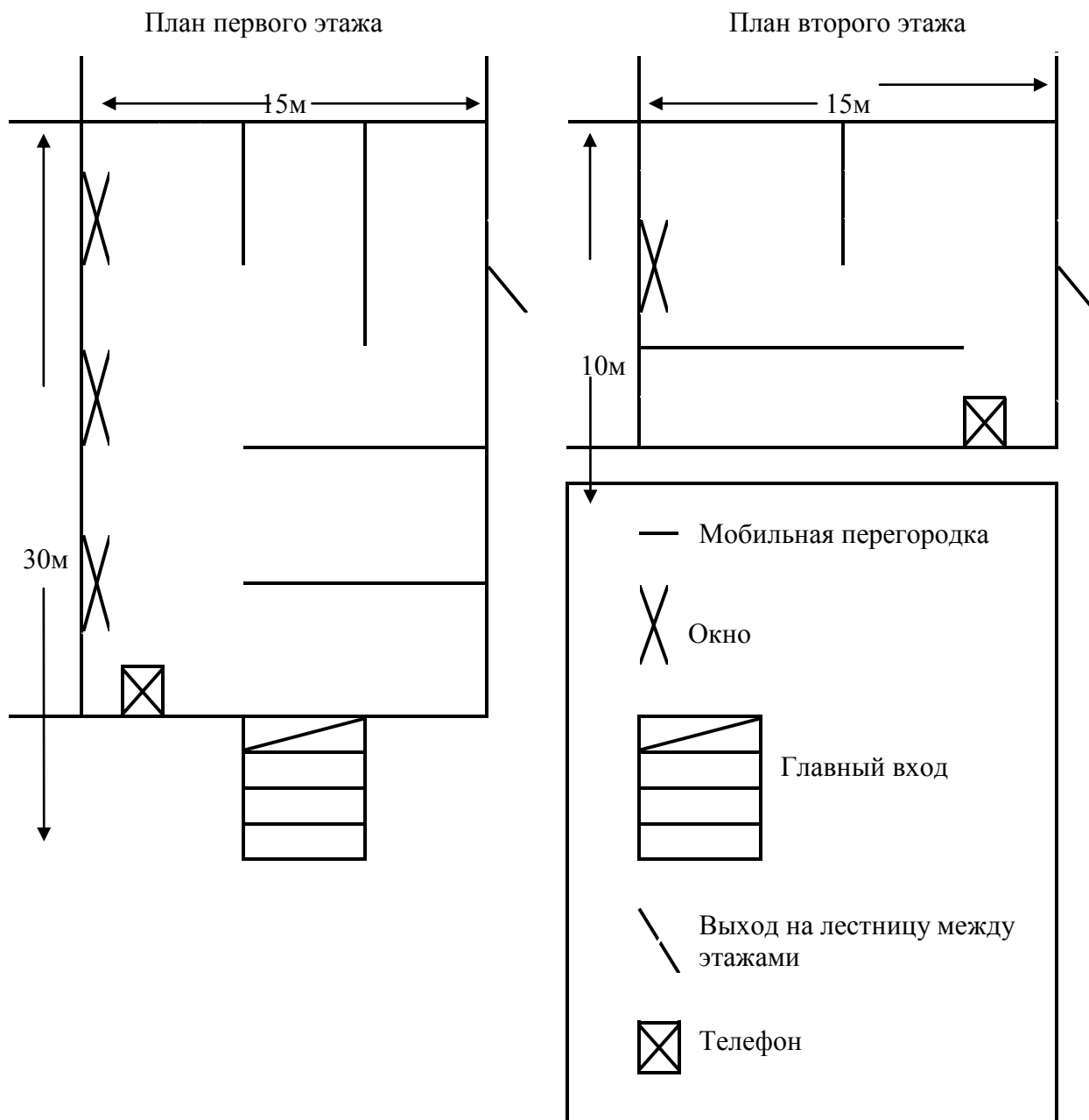
Маркетинговый центр «Перспектива» – это группа сплоченных интеллектуалов-практиков. Характер их работы предусматривает ежедневную «полевую» работу по исследованию Рынка, так что на рабочем месте они, как правило, собираются в утренние часы и ближе к вечеру, в форме небольших собраний подводят итоги за день и определяют перспективу на будущее, решают совместно трудные задачи. В течение дня на рабочем месте рядом с телефоном остается дежурить один из сотрудников для обеспечения координации с клиентами и приема заказов.

Правозащитное общество «Пенсионер» отстаивает нужды граждан предпенсионного и пенсионного возраста. К тому же сами работники общества – люди далеко не молодые, конфликт поколений им не чужд.

Компьютерная фирма «Сигма» образовалась не так давно, ее учредители – трое молодых людей, двое из которых еще продолжают учиться в университете, а один – в прошлом году его закончил.

Ребята часто задерживаются допоздна, практически всю работу выполняют сами, не прочь покурить.

Дилерское представительство компании Knauf в целях обеспечения сбыта продукции размещает оборудование «Knauf» (листогибы, токарные станки, фрезерные станки, сверлильные станки, кровельное оборудование, ручной инструмент и т.д.) непосредственно в помещении приема посетителей, организуя, таким образом, небольшую выставку продукции. Потенциальные покупатели могут на месте ознакомиться с образцами изделий и при желании сделать заказ. В целом на организацию и размещение витрин требуется порядка 20 м² площади.



Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$$

где P_i – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

**Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации
(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)**

Результат промежуточной аттестации (P)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			