

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский  
политехнический университет**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

  
\_\_\_\_\_ Н.В.Лобов

« 27 » января 20 21 г.

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Дисциплина:** \_\_\_\_\_ **Принятие решений в управлении персоналом** \_\_\_\_\_  
(наименование)

**Форма обучения:** \_\_\_\_\_ **очная** \_\_\_\_\_  
(очная/очно-заочная/заочная)

**Уровень высшего образования:** \_\_\_\_\_ **бакалавриат** \_\_\_\_\_  
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

**Общая трудоёмкость:** \_\_\_\_\_ **180 (5)** \_\_\_\_\_  
(часы (ЗЕ))

**Направление подготовки:** \_\_\_\_\_ **38.03.03 Управление персоналом** \_\_\_\_\_  
(код и наименование направления)

**Направленность:** \_\_\_\_\_ **Управление персоналом (общий профиль, СУОС)** \_\_\_\_\_  
(наименование образовательной программы)

## 1. Общие положения

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели и задачи дисциплины:

- Формирование теоретических и методологических знаний в области управленческих решений;
- Формирование представлений о вариативности подходов к решению проблем в сфере управления персоналом;
- Приобретение умений и навыков по разработке управленческих решений;

Задачи:

- изучение основных видов управленческих решений и методов их принятия; технологии выработки и принятия организационно-управленческих решений; процессов обоснования альтернативных вариантов решений;
- формирование понимания процесса принятия обоснованного управленческого решения; процесса выявления факторов, влияющих на процесс выработки, принятия и реализации управленческих решений;
- формирование умения исследовать ситуацию с точки зрения причинно-следственных связей при принятии кадровых решений; выявлять проблемы; организации процесса коллегиального принятия решений;
- формирование навыков определения состава управленческих решений в зависимости от распределения полномочий, прав и ответственности работников реализующих функции управления; разработки дерева решений по проблеме; разработки и обоснования альтернативных вариантов решения; организации контроля исполнения принятых решений по кадровым вопросам.

### 1.2. Изучаемые объекты дисциплины

Изучаемые объекты дисциплины:

- процессы управления предприятиями и организациями, в частности процесс разработки, обоснования, осуществления управленческих решений;
- характер и содержание решений, принимаемых в управлении персоналом;
- области принятия решений линейными и функциональными руководителями;
- распределение полномочий и ответственности по принятию решений в сфере управления персоналом;

### 1.3. Входные требования

Не предусмотрены

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
-------------	-------------------	---	--	-----------------

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.3	ИД-1ПК-1.3	Знает современные подходы к разработке и реализации социальной политики и системы трудовых отношений, разработки управленческих решений в области управления персоналом организации.	Знает лучшие практики в области социально-трудовых отношений; научные основы управления поведением персонала и взаимоотношениями в организации; основы HR-брендинга; правовые основы регулирования трудовых отношений.	Экзамен
ПК-1.3	ИД-2ПК-1.3	Умеет выявлять риски и возможности компании в области УЧР; выполнять анализ, моделирование и обоснование эффективности управленческих решений, выбирать и адаптировать лучшие практики УЧР для применения в конкретной компании	Умеет выявлять проблемы в области социально-трудовых отношений, формировать систему внутренних коммуникаций и практику консультирования по социально-трудовым вопросам; разрабатывать мероприятия по формированию и продвижению HR-бренда; разрабатывать корпоративные социальные программы по улучшению организационного климата и корпоративной социальной политики	Курсовая работа
ПК-1.3	ИД-3ПК-1.3	Владеет навыками анализа и оценки кадровых рисков; разработки и обоснования и реализации решений в области управления персоналом, методами оценки их эффективности.	Владеет навыками исследования внешнего и внутреннего рынков труда; методиками исследования социальных процессов в организации; навыками анализа HR-бренда; инструментами внутренних и внешних коммуникаций; методами расчета бюджетов на реализацию корпоративных социальных программ и оценки их эффективности	Курсовая работа

### 3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		5	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	50	50	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	14	14	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	32	32	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	94	94	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен	36	36	
Дифференцированный зачет			
Зачет			
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)	18	18	
Общая трудоемкость дисциплины	180	180	

### 4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	
5-й семестр				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 1 Основные характеристики процесса принятия управленческих решений	7	0	16	40
<p>Тема 1.. Понятие и классификация управленческих решений  Понятие решения, его роль в управленческой деятельности. Этические нормы, условия, взаимоотношения в процессе принятия и реализации управленческих решений. Классификация решений. Системный подход к выработке организационных решений. Условия и критерии оценки качества управленческих решений.</p> <p>Тема 2. Технология и условия принятия управленческих решений  Виды решений, среда их принятия. Технология принятия рациональных решений. Интуитивные решения. Условия принятия управленческих решений: определенности, неопределенности, риска. Роль информации в обеспечении качества управленческих решений. Формы принятия решений: коллективная, индивидуальная.</p> <p>Тема 3. Области принятия решений. Управленческие решения в кадровой работе  Области принятия решений по управлению персоналом. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Исследование проблемных ситуаций, анализ причинно-следственной связи проявлений сложившейся ситуации. Разработка дерева целей, решений и мероприятий по их подготовке и реализации управленческих решений. Заключение.</p>				
Модуль 2 Организация процесса принятия решений в кадровой работе	7	0	16	54
<p>Тема 4. Полномочия и ответственность по принятию и выполнению решений.  Распределение полномочий по принятию решений между уровнями линейного и функционального руководства в соответствии с регламентами, определяющими функции, права и ответственность за результаты деятельности в рамках определенных для каждой должности компетенций.  Взаимодействие разных подразделений и отдельных исполнителей при принятии комплексных решений.  Делегирование руководителем полномочий по разработке решений на нижестоящий уровень, конкретным специалистам исполнителям.</p> <p>Тема 5. . Технология принятия решений в кадровой работе.  Решения рациональные и интуитивные сферы возможного применения каждого из подходов.</p>				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Последовательность действий при разработке рациональных решений. Определение ограничений по альтернативным вариантам решения. Критерии оптимальности, качества принимаемого решения. Социально-экономические и психологические риски. Информационное обеспечение подготовки решений. Коллегиальное и индивидуальное принятие решений, установление ответственности. Технология подготовки и принятия коллегиального решения. Тема 6. Организация выполнения решений. Документальное оформление принятых решений. Планирование работ по выполнению принятого решения, назначение ответственных исполнителей. Мотивация и конкретные параметры ответственности. Возможности применения проектного и процессного подходов. Определение форм и сроков контроля: регистрация и контроль исполнения. Применение информационных технологий для контроля и внесения коррективов при необходимости. Оценка качества исполнения и эффективности решения. Анализ достигнутых результатов.				
ИТОГО по 5-му семестру	14	0	32	94
ИТОГО по дисциплине	14	0	32	94

#### Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Системный подход к выработке организационных решений. Условия и критерии оценки качества управленческих решений.
2	Разбор кейса: анализ причинно-следственной связи проявлений сложившейся ситуации. Разработка дерева целей, решений и мероприятий по их подготовке и реализации управленческих решений.
3	Технология принятия рациональных решений. Разбор кейса: анализ ситуации, выработка альтернативных решений. Формирование дерева решений.
4	Разработка матрицы распределения полномочий по принятию решений между уровнями линейного и функционального руководства в соответствии с регламентами
5	Разработка рациональных решений. Определение ограничений по альтернативным вариантам решения. Критерии оптимальности, качества принимаемого решения. Социально-экономические и психологические риски. Разбор конкретных ситуаций.
6	Проектное практическое занятие. Оценка качества исполнения и эффективности решения в сфере управления персоналом.

## Тематика примерных курсовых проектов/работ

№ п.п.	Наименование темы курсовых проектов/работ
1	Куровая работа в виде рабочей тетради по разбору ситуаций и кейсов, разработке решений в заданных обстоятельствах.

### 5. Организационно-педагогические условия

#### 5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при котором учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установление связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

#### 5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

### 6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

#### 6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
<b>1. Основная литература</b>		
1	Балдин К. В. Управленческие решения : учебник для вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - Москва: Дашков и К, 2017.	6

2	Лифшиц А. С. Управленческие решения : учебное пособие / А. С. Лифшиц. - Москва: КНОРУС, 2015.	4
<b>2. Дополнительная литература</b>		
<b>2.1. Учебные и научные издания</b>		
1	Корнеев, А. М. Методы принятия решения : методические указания к проведению практических занятий? по курсу «теория принятия решения?» / А. М. Корнеев. - Липецк: Липецкий? государственный? технический? университет, ЭБС АСВ, 2012.	2
2	Методы поддержки принятия решения: учебное пособие (курс лекции) / сост. Т. В. Киселева. - Ставрополь: Северо-Кавказский? федеральный? университет, 2019.	4
3	Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов [и др.]. - Москва: Юрайт, 2015.	5
4	Трофимова Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник для бакалавров / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. - Москва: Юрайт, 2013.	7
<b>2.2. Периодические издания</b>		
	Не используется	
<b>2.3. Нормативно-технические издания</b>		
	Не используется	
<b>3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины</b>		
	Не используется	
<b>4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента</b>		
	Не используется	

## 6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	В. П. Давиденко Управленческие решения : Учебное пособие	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/iprbooks83438">http://elib.pstu.ru/Record/iprbooks83438</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	П. В. Шеметов [и др.]. Управленческие решения: технология, методы и инструменты : учебное пособие	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks164668">http://elib.pstu.ru/Record/RUPSTUbooks164668</a>	сеть Интернет; свободный доступ
Основная литература	Л.В.Невская Управленческие решения. Учебно-методическое пособие	<a href="http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib2862">http://elib.pstu.ru/Record/RUPNRPUelib2862</a>	локальная сеть; авторизованный доступ

### **6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	MS Windows XP (подп. Azure Dev Tools for Teaching до 27.02.2022 )
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567
Прикладное программное обеспечение общего назначения	Dr.Web Enterprise Security Suite, 3000 лиц, ПНИПУ ОЦНИТ 2017
Прикладное программное обеспечение общего назначения	WinRAR (лиц№ 879261.1493674)

### **6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	<a href="http://lib.pstu.ru/">http://lib.pstu.ru/</a>
Электронно-библиотечная система Лань	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
Электронно-библиотечная система IPRbooks	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

### **7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине**

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Курсовая работа	ноутбук	4
Лекция	Презентационный комплекс: экран, проектор и компьютер с выходом в интернет	1
Практическое занятие	ноутбук	2

### **8. Фонд оценочных средств дисциплины**

Описан в отдельном документе
------------------------------

\*Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Пермский национальный исследовательский политехнический  
университет»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
«Принятие решений в управлении персоналом»

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

<b>Направление подготовки:</b>	38.03.03 Управление персоналом
<b>Направленность (профиль) образовательной программы:</b>	Управление персоналом организации
<b>Квалификация выпускника:</b>	Бакалавр
<b>Выпускающая кафедра:</b>	Менеджмент и маркетинг
<b>Форма обучения:</b>	Очная/заочная
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен, курсовая работа

Пермь 2020 г.

**Фонд оценочных средств** для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

### 1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (4-го семестра учебного плана) и разбито на 2 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий, курсовой работы и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Экзамен
<b>Усвоенные знания</b>			
<b>З.1</b> Знает методы разработки и обоснования управленческих решений, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	ТО	РТ	ТВ
<b>Освоенные умения</b>			
<b>У.1</b> Умеет разрабатывать варианты решений по реализации стратегии управления персоналом, определять критерии оптимальности и выбирать оптимальный вариант с учетом ресурсов и рисков.		К	КР
<b>Приобретенные владения</b>			
<b>В.1.</b> Владеет навыками разработки и реализации мероприятий по реализации стратегии управления персоналом с учетом их экономической эффективности и социальной значимости		К	КР

Условные обозначения: *ТО* – теоретический опрос; *Т* – рубежное тестирование по модулю; *К* – решение и защита кейсов; *ТВ* – теоретический вопрос на экзамене; *КР* – курсовая работа.

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде курсовой работы и экзамена, проводимая с учётом результатов текущего и рубежного контроля.

## **2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения**

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланочного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

### **2.1. Текущий контроль усвоения материала**

Текущий контроль усвоения материала в форме выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

### **2.2. Рубежный контроль**

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме рубежных тестирований после изучения каждого модуля учебной дисциплины и выполнения практических заданий – решения. и защиты кейсов.

#### **2.2.1. Рубежное тестирование**

Согласно РПД запланированы 2 рубежных тестирования после освоения студентами 1 и 2 учебных модулей дисциплины:

##### **Типовые задания Т 1:**

1. В чем заключается стадия «разработка и принятие» решения:  
Выберите один ответ

- а. в разработке инструкций, процедур и других нормативных актов, необходимых для

- а. успешного выполнения решения
- б. в выявлении и формулировании проблем, требующих решения
- в. в разработке и оценке альтернативных решений и действий, выборе оптимального решения

2. Какие решения называются запрограммированными:

Выберите один ответ

- а. решения, не являющиеся для организации приоритетными в настоящее время
- б. решения, принимающиеся по заранее определенному алгоритму
- в. решения, не требующие доскональной проработки

## 2 Типовые задания Т 2:

1. В чем разница между рациональным и запрограммированным решением

---

2. Кто несет ответственность за коллегиально выработанное решение

Выберите один ответ

- а. все участники совещания
- б. руководитель подразделения
- в. сотрудник, представивший проблему и варианты решения

Критерии оценивания тестов: «отлично» – 12 и более правильных ответов; «хорошо» – от 9 до 11 правильных ответов; «удовлетворительно» – от 6 до 8 правильных ответов; «неудовлетворительно» – менее 6 правильных ответов.

Фонд тестовых заданий для рубежных тестирований хранится на выпускающей кафедре.

### 2.2.2. Решение кейсов

Кейс-задача – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Типовые кейс-задачи размещены на учебном портале Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/> и доступны студентам кафедры после регистрации.

Типовые шкалы и критерии оценки результатов защиты практического задания (решения кейса) приведены в общей части ФОС.

## 2.3. Промежуточная аттестация

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача всех индивидуальных заданий и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний. Контроль уровня приобретенных умений и владений оценивается в форме интегральной оценки, полученной по результатам выполнения курсовой работы и практических заданий (решения кейсов).

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и задания, контролирующие уровень сформированности всех заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

### 2.3.1. Типовое задание на курсовую работу

Общая тема курсовой работы: «Процесс принятия управленческих решений» выполняется в форме рабочей тетради. Выполнение курсовой работы построено на последовательном изучении процесса принятия и выполнения управленческих решений в сочетании с формированием практических навыков принятия решений в конкретных ситуациях. Структура курсовой работы:

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1. РЕШЕНИЯ .....	5
1.1. В чем Ваша проблема?.....	5
1.2. Насколько сложны решения?.....	7
1.3. Количественные и качественные проблемы.....	9
1.4. Как принимаются решения .....	11
1.5. Стили принятия решения.....	12
1.6. Неправильные решения .....	13
2. РУКОВОДСТВО К ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ .....	15
2.1. Подготовка к принятию решений.....	15
2.2. Определение проблемы.....	20
2.3. Как сделать правильный выбор.....	26
2.4. Выбор варианта.....	29
2.5. Реализация решения.....	34
3. РАЗБОР СИТУАЦИЙ.....	39
4. АНАЛИЗ СОБСТВЕННОГО ОПЫТА.....	40
5. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ.....	41

### Оформление курсовой работы

Примерный объём курсовой работы - 15-20 страниц текста. Приложение к работе в этот объём не включается.

Курсовая работа должна иметь титульный лист установленного образца.

### Порядок защиты курсовой работы

Работа сдается на проверку преподавателю не позднее, чем за 10 дней до начала сессии. Преподаватель проверяет работу, ставит предварительную оценку и назначает время защиты. Если работа не допускается к защите, то она возвращается студенту вместе с замечаниями преподавателя.

Защита заключается в том, что студент должен ответить на вопросы преподавателя, возникшие у него в процессе проверки курсовой работы. Если таких вопросов у преподавателя не появилось, работа считается прошедшей защиту автоматически.

Типовые критерии и шкалы оценивания курсовой работы приведены в общей части ФОС.

### 2.3.2. Типовые контрольные вопросы и задания для экзамена по дисциплине

#### Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Классификация управленческих решений
2. Технология разработки и принятия управленческих решений
3. Виды решений в управлении персоналом
4. Полномочия и ответственность по принятию и выполнению решений.
5. Организация выполнения решений.

Полный список вопросов для подготовки к экзамену размещен для студентов на учебном портале Гуманитарного факультета <http://portal-hsb.pstu.ru/> и доступен студентам кафедры после регистрации.

### 2.3.3. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время проведения экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения на экзамене для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены общей части ФОС образовательной программы.

### 3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

#### 3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля на экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

#### 3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

##### 3.2.1. Оценочный лист

Оценочный лист аттестации является инструментом для оценивания преподавателем уровня освоения компонентов контролируемых компетенций путём агрегирования оценок, полученных студентом за ответы на вопросы билета, результатов защиты курсовой работы и результатов текущей успеваемости студента.

В оценочный лист включаются:

1. Интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля по 4-х балльной шкале оценивания.
2. Оценка за ответы на вопросы билета по 4-х балльной шкале оценивания.
3. Две оценки по итогам защиты курсовой работы.
4. Средняя оценка уровня сформированности компетенций.
5. Итоговая оценка уровня сформированности компетенций.

По первым 4-м оценкам вычисляется средняя оценка промежуточной аттестации по дисциплине, на основании которой по сформулированным критериям выставляется итоговая оценка уровня сформированности заявленных компетенций. Форма оценочного листа с примерами получения итоговой оценки уровня сформированности компетенций приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Оценочный лист уровня сформированности компетенций \*

Интегральный результат текущего и рубежного контроля (по результатам текущей успеваемости)	Оценка за экзамен	Оценка за курсовую работу		Средняя оценка уровня сформированности компетенций	Итоговая оценка за промежуточную аттестацию
	знания	умения	владения		
4	5	5	5	4,75	<i>отлично</i>
3	3	4	4	3,5	<i>удовлетворительно</i>
4	3	5	4	4	<i>хорошо</i>
3	2	3	3	2,75	<i>неудовлетворительно</i>
4	2	3	4	3,25	<i>неудовлетворительно</i>

\*) - пример заполнения оценочного листа

**Критерии выведения итоговой оценки промежуточной аттестации:**

- «Отлично» – средняя оценка уровня сформированности компетенций  $> 4,5$  при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Хорошо» – средняя оценка уровня сформированности компетенций  $> 3,5$  и  $\leq 4,5$  при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Удовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций  $\geq 3,0$  и  $\leq 3,5$  при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Неудовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций  $< 3,0$  или присутствует хотя бы одна неудовлетворительная оценка за компоненты компетенций.