

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет экономический

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

Т.А. Хагуров

2023 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.05 «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом

Форма обучения очная, заочная

Квалификация магистр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия организационно-управленческих решений» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программу составила:

Л.Н. Захарова, канд. экон. наук, доцент



Рабочая программа дисциплины «Методы принятия организационно-управленческих решений» утверждена на заседании кафедры Экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента

протокол № 5 «07» марта 2023 г.

Заведующая кафедрой Вукович Г.Г.



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета

протокол № 8 «19» мая 2023г.

Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.



Рецензенты:

Никитина Т.Ю., генеральный директор АО «Приват-Инвест»

Егорова Л.И., доктор экономических наук, профессор кафедры мировой экономики и менеджмента Кубанского государственного университета

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

формирование знаний, понимания сущности и содержания современных методов поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач, и современных технологий поиска, накопления, обработки и анализа информации, необходимых для принятия организационно-управленческих решений.

### 1.2 Задачи дисциплины

формирование знаний современных методов поиска, сбора данных и современных технологий поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений; умений применять и навыков владения методами и технологий принятия организационно-управленческих решений; повышение эффективности и качества разрабатываемых и реализуемых организационно-управленческих решений.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия организационно-управленческих решений» относится к обязательной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 1 курсе по очной и заочной формам обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Современные информационно-аналитические технологии в управлении персоналом» и др.

Изучение дисциплины «Методы принятия организационно-управленческих решений» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Управление интеллектуальным капиталом», «Системные технологии принятия кадровых решений», «Мотивация и стимулирование персонала», «Кадровый контроллинг и аудит системы управления персоналом», «Стратегическое управление персоналом на основе компетентностного подхода».

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора*достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )
<b>ОПК-2Способен применять комплексный подход к сбору данных, продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</b>	
ИОПК-2.1. Применяет современные методы поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач	Знает методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности
	Знает методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности
	Знает современные методы поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач
	Умеет применять методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности
	Умеет применять методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности
	Умеет применять современные методы поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач

Код и наименование индикатора*достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )
	<p>Владеет методами анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Владеет методами управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методами обеспечения кадровой безопасности</p> <p>Владеет современными методами поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач</p>
<p>ИОПК-2.2. Применяет современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p>	<p>Знает технологии анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Знает технологии управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Знает современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>Знает современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности</p> <p>Умеет применять технологии анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Умеет применять технологии управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Умеет применять современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>Умеет собирать, анализировать и систематизировать необходимую информацию для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности</p> <p>Владеет технологиями анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Владеет технологиями управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Владеет современными технологиями поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>Владеет современными технологиями поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности</p>

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего	Форма обучения
------------	-------	----------------

	часов	очная		очно-заочная	заочная
		1 семестр (часы)	2 семестр (часы)	X семестр (часы)	1 курс (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>			<b>24,2</b>		<b>12,2</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>			<b>24</b>		<b>12</b>
занятия лекционного типа			6		4
практические занятия			18		8
семинарские занятия					
<b>Иная контактная работа:</b>			<b>0,2</b>		<b>0,2</b>
Контроль самостоятельной работы (КСР)					
Промежуточная аттестация (ИКР)			0,2		0,2
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>			<b>83,8</b>		<b>92</b>
<i>Контрольные вопросы (подготовка)</i>			20		20
<i>Реферат/эссе (подготовка)</i>			20		20
<i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>			43,8		52
<b>Контроль:</b>					<b>3,8</b>
Подготовка к экзамену					
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>		<b>108</b>		<b>108</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>		<b>24,2</b>		<b>12,2</b>
	<b>зач. ед</b>		<b>3</b>		<b>3</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 2 семестре (1 курса) (*очная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СРС
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Современные методы поиска, сбора данных, необходимых для принятия организационно-управленческих решений	36	2	6		28
2.	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений	36	2	6		28
3.	Реализация и контроль выполнения организационно-управленческих решений	35,8	2	6		27,8
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	<i>107,8</i>	<i>6</i>	<i>18</i>		<i>83,8</i>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Контроль					
	Общая трудоемкость по дисциплине	108				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 2 семестре (1 курса) (заочная форма обучения)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
4.	Современные методы поиска, сбора данных, необходимых для принятия организационно-управленческих решений	34	1	2		31
5.	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений	37	2	4		31
6.	Реализация и контроль выполнения организационно-управленческих решений	33	1	2		30
<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>		104	4	8		92
Контроль самостоятельной работы (КСР)						
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2				
Контроль		3,8				
Общая трудоемкость по дисциплине		108				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Современные методы поиска, сбора данных, необходимых для принятия организационно-управленческих решений	Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Феномен принятия организационно-управленческих решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины. Диалектика развития организационно-управленческих теории решений. Организационно-управленческие решения как процесс и явление. Структура решений. Современные методы поиска, сбора данных.	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>
2.	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений. Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности для принятия организационно-управленческих решений.	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>
3.	Реализация и контроль выполнения организационно-управленческих решений	Организационные методы и процедуры выполнения организационно-управленческих решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации организационно-управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения организационно-управленческих решений.	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/лабораторные работы)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Современные методы поиска, сбора данных, необходимых для принятия организационно-управленческих решений	Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Феномен принятия организационно-управленческих решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины. Диалектика развития организационно-управленческих теории решений. Организационно-управленческие решения как процесс и явление. Структура решений. Современные методы поиска, сбора данных.	Контрольные вопросы, Р
2.	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений	Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для принятия организационно-управленческих решений. Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности для принятия организационно-управленческих решений.	Контрольные вопросы, Р
3.	Реализация и контроль выполнения организационно-управленческих решений	Организационные методы и процедуры выполнения организационно-управленческих решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации организационно-управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения организационно-управленческих решений.	Контрольные вопросы, Р

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

При изучении дисциплины могут применяться электронное обучение, дистанционные образовательные технологии в соответствии с ФГОС ВО.

### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы (выбрать в соответствии с видом СРС)
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ.	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

4	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
---	-------------------------------	--

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (разбора конкретных ситуаций, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### 4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Методы принятия организационно-управленческих решений».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме *реферата-презентации по проблемным вопросам* и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	ИОПК-2.1. Применяет современные методы поиска, сбора данных,	Знает методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности	<i>Контрольные вопросы</i> <i>Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете</i> <i>1-4</i>



	необходимых для решения управленческих и исследовательских задач	Знает методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Знает современные методы поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач		
2		Умеет применять методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Умеет применять методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Умеет применять современные методы поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 4-7</i>
3		Владеет методами анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Владеет методами управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Владеет современными методами поиска, сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 8-11</i>
4	ИОПК-2.2. Применяет современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач	Знает технологии анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности Знает технологии управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Знает современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач Знает современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 12-16</i>
5		Умеет применять технологии анализа выполнения планов и задач,	<i>Контрольные вопросы Реферат</i>	<i>Вопрос на зачете 17-21</i>

	<p>определения их экономической эффективности</p> <p>Умеет применять технологии управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Умеет применять современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>Умеет собирать, анализировать и систематизировать необходимую информацию для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности</p>		
6	<p>Владеет технологиями анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Владеет технологиями управления развитием и эффективностью организации, технологии анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Владеет современными технологиями поиска, накопления, обработки и анализа информации для обеспечения решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>Владеет современными технологиями поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности</p>	<p><i>Контрольные вопросы</i></p> <p><i>Реферат</i></p>	<p><i>Вопрос на зачете 22-27</i></p>

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
***Примерный перечень вопросов и заданий***

### ***Реферат***

#### *Тематика рефератов*

1. Сущность и содержание программно-целевого подхода к разработке и принятию организационно-управленческих решений
2. Роль целевой ориентации организационно-управленческих решений
3. Техническое обеспечение процесса разработки организационно-управленческих решений.
4. Кадровое обеспечение процесса разработки организационно-управленческих решений
5. Особенности организация процесса принятия организационно-управленческих решений в различных отраслях экономики

6. Содержание организационно-управленческих решений в современных условиях деятельности организаций малого бизнеса
7. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
8. Требование научной обоснованности организационно-управленческих решений
9. Правомочность и законность организационно-управленческих решений
10. Своевременность организационно-управленческого решения
11. Гибкость организационно-управленческого решения
12. Требование экономичности организационно-управленческого решения
13. Содержание требования понятности организационно-управленческого решения
14. Автоматизация процессов принятия организационно-управленческих решений
15. Цифровизация процессов принятия организационно-управленческих решений
16. Обеспечение кадровой безопасности процессов принятия организационно-управленческих решений

### ***Контрольные вопросы***

1. Дайте определение понятию «организационно-управленческое решение».
2. Назовите стадии процесса принятия организационно-управленческого решения.
3. Дайте определение понятиям «организационно-управленческая проблема» и «организационно-управленческое решение».
4. Определите экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия организационно-управленческого решения.
5. Назовите классификационные признаки организационно-управленческих решений.
6. Поясните свойство осознанности организационно-управленческих решений.
7. Объясните требование законности, предъявляемое к организационно-управленческим решениям.
8. На какие виды делятся организационно-управленческие решения в зависимости от содержания?
9. Объясните требование научной обоснованности, предъявляемое к управленческим решениям.
10. Объясните требование экономичности, предъявляемое к организационно-управленческим решениям.
11. Как называются лица, в интересах которых разрабатываются организационно-управленческие решения?
12. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от источника воздействия?
13. Как называются лица, разрабатывающие организационно-управленческие решения?
14. Как называются лица – исполнители решений?
15. Как называются лица, которые оценивают организационно-управленческие решения?
16. Как называются лица, которые участвуют в разработке решений на постоянной или временной основе?
17. Что включает информационная часть любого организационно-управленческого решения?
18. Как называются лица, наделенные правом инициировать организационно-управленческие решения?
19. Поясните свойство ответственности организационно-управленческих решений.
20. На какие виды делятся организационно-управленческие решения в зависимости от уровня управления?
21. Укажите сферы деятельности, на которые направлены организационно-управленческие решения.

22. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения.
23. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
24. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия организационно-управленческого решения.

**Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**  
Перечень вопросов при промежуточной аттестации (зачет)

1. Предмет, содержание, цели и задачи учебной дисциплины, ее роль и значение в подготовке специалистов по управлению персоналом. Междисциплинарные связи.
2. Феномен принятия организационно-управленческих решений как способ осуществления руководства и управления на всех уровнях. Определение основных понятий дисциплины.
3. Диалектика развития теории решений. Организационно-управленческое решение как процесс и явление. Экономическая, организационная, правовая и технологическая сущность организационно-управленческих решений. Структура организационно-управленческих решений.
4. Основное назначение моделей и методов при подготовке организационно-управленческих решений.
5. Классификация методов разработки и принятия решений.
6. Методы принятия решений в кадровом менеджменте. Схема алгоритма формирования нового организационно-управленческого решения.
7. Рациональные методы принятия решений: метод критериев, анализ практической ценности, метод «дерево решений», метод «затраты / эффект», метод «воронки решений» и пр.
8. Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации, конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики, «6-5-3», прямой и символической аналогии, организованных стратегий, национального решения, эмпатии, фантастических предположений, Осборна, теоретико-игровой и пр.
9. Экспертные и эвристические методы: простой ранжировки, задания весовых коэффициентов, последовательных сравнений, парных сравнений. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи».
10. Этапы процесса подготовки организационно-управленческих решений.
11. Стадия анализа ситуации и определения проблем.
12. Определение проблемных полей для принятия решений: анализ SWOT, причинно-следственная диаграмма (Ишикава), метод глубоких вопросов, векторный анализ сил (ForceFieldAnalysis), техника формулирования проблемы, определение рамок проблемы (In-Out)
13. Выявление причин проблем.
14. Разработка и оценка вариантов решения проблем.
15. Технологии реализации решений.
16. Разработка плана организации выполнения кадрового решения.
17. Контроль за выполнением и оценка процесса реализации УКР.
18. Методы принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем.
19. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.
20. Роль кадровой службы в разработке, обосновании и принятии управленческого кадрового решения.

21. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.
22. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и оперативном уровнях.
23. Современные технологии поиска, накопления, обработки и анализа информации для автоматизации и цифровизации процессов управления персоналом и обеспечения кадровой безопасности для принятия организационно-управленческих решений.
24. Функции и виды контроля.
25. Содержание контроля.
26. Процесс осуществления контроля.
27. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.
28. Сущность и виды ответственности руководителей за принятые решения. Роль кадровой службы в реализации и контроле выполнения организационно-управленческого решения.

### **Критерии оценивания результатов обучения**

Критерии оценивания по зачету:

*«зачтено»: студент владеет теоретическими знаниями по данной дисциплине, допускает незначительные ошибки; студент умеет правильно объяснять материал, иллюстрируя его примерами.*

*«не зачтено»: материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры по дисциплине, довольно ограниченный объем знаний программного материала.*

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. 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>.

2. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.]; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530956>.

3. 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 978-5-534-16710-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531565>.

### **5.2. Периодическая литература**

1. Экономический журнал Высшей школы экономики
2. Экономическое развитие России
3. Социальная политика и социальное партнерство
4. Экономика и управление
5. Экономика: теория и практика

### **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

#### **Электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

#### **Профессиональные базы данных:**

1. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
2. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
3. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
4. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>
5. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
6. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

#### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### **Ресурсы свободного доступа:**

1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
2. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
3. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
4. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
6. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
7. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
8. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
9. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
10. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
11. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

1) Изучение теоретического материала дисциплины с использованием компьютерных технологий. Предполагается использование магистрами пакета следующих компьютерных программ: Microsoft Word, Excel.

2) самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной, научной, справочной и нормативно-правовой литературы. Самостоятельная работа студентов — это деятельность, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, призванная обеспечить возможность осуществлять самостоятельную познавательную деятельность в обучении.

3) закрепление теоретического материала при проведении семинарских занятий и самостоятельных работ путем выполнения проблемно-ориентированных, командных, поисковых и творческих заданий.

Вместе с этим, при освоении дисциплины используются определенные сочетания видов учебной работы с методами и формами активизации познавательной деятельности магистров для достижения запланированных результатов обучения и формирования компетенций. Для этого применяются как традиционные методы и формы обучения, так и

инновационные, активные и интерактивные технологии: лекции, кейс-задачи, групповые дискуссии, самостоятельная работа студентов.

В качестве рекомендаций при работе с литературой следует обратить внимание на электронные ресурсы библиотеки университета: электронный каталог, электронные базы данных, содержащий значительный перечень источников по проблематике курса.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus



	информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	
--	--	--