

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БРАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Базовая кафедра менеджмента и информационных технологий**

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Е. И. Луковникова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Б1.В.15**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ**

**38.03.03 Управление персоналом**

**ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ**

**Управление персоналом организации**

Программа прикладного бакалавриата

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

<b>1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>4</b>
3.1 Распределение объёма дисциплины по формам обучения.....	4
3.2 Распределение объёма дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости .....	4
<b>4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>5</b>
4.1 Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий .....	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам .....	7
4.3 Лабораторные работы.....	10
4.4 Практические занятия.....	11
4.5. Контрольные мероприятия курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат .....	11
<b>5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>12</b>
<b>6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>13</b>
<b>7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>13</b>
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО – ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>14</b>
<b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>14</b>
9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических заданий.....	14
<b>10 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>21</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>21</b>
<b>Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....</b>	<b>23</b>
<b>Приложение 2. Аннотация рабочей программы дисциплины .....</b>	<b>29</b>
<b>Приложение 3. Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе .....</b>	<b>30</b>

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

## Вид деятельности выпускника

Дисциплина охватывает круг вопросов, относящихся к информационно-аналитическому виду профессиональной деятельности выпускника в соответствии с компетенциями и видами деятельности, указанными в учебном плане.

**Цель дисциплины** – овладение основами теоретических и практических знаний в области методологии подготовки, принятия и реализации управленческих решений при изменяющихся внутренних и внешних условиях функционирования организации, развитие аппарата мышления для применения этих знаний в практике управления.

**Задачи дисциплины** – изучение современных методов разработки, принятия и оптимизации управленческих решений, анализа особенностей принятия решений в различных областях экономики и различных сферах деятельности предприятия.

Код компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
<b>ОПК-8</b>	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты	<b>знать:</b> – основы разработки управленческих решений; <b>уметь:</b> – анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации; <b>владеть:</b> – навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений.
<b>ПК-12</b>	знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	<b>знать:</b> – основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации; <b>уметь:</b> – оптимизировать документооборот; <b>владеть:</b> – навыками внедрения процедур регулирования трудовых отношений.
<b>ПК-25</b>	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	<b>знать:</b> – основные функции управления персоналом; <b>уметь:</b> – проводить анализ рыночных и специфических рисков; <b>владеть:</b> – навыками использования результатов управленческого анализа для принятия управленческих решений.
<b>ПК-37</b>	способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	<b>знать:</b> – технологии преодоления локального сопротивления изменениям; <b>уметь:</b> – применять на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям; <b>владеть:</b> – навыками реализации программы организационных изменений.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Разработка и принятие управленческих решений относится к вариативной части.

Дисциплина Разработка и принятие управленческих решений базируется на знаниях, полученных при изучении учебных дисциплин Основы теории управления и Теория организации.

Основываясь на изучении указанных дисциплин, дисциплина Разработка и принятие управленческих решений представляет основу для дисциплин Основы кадровой политики и кадрового планирования и Стратегический менеджмент.

Такое системное междисциплинарное изучение направлено на достижение требуемого ФГОС уровня подготовки по квалификации бакалавр.

## 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Распределение объема дисциплины по формам обучения

Форма обучения	Курс	Семестр	Трудоемкость дисциплины в часах						Контрольная работа	Форма промежуточной аттестации
			Всего часов	Аудиторных часов	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Очная	3	5	144	51	17	-	34	48	-	экзамен
Заочная	2	-	144	14	4	-	10	121	-	экзамен
Заочная (ускоренное обучение)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Очно-заочная	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

### 3.2. Распределение объема дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости

Вид учебных занятий	Трудоемкость (всего часов)	в т.ч. в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)	Распределение по семестрам
			5
1	2	3	4
<b>I. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)</b>	51	6	51
Лекции (Лк)	17	-	17
Практические занятия (ПЗ)	34	6	34
Групповые (индивидуальные) консультации	+	-	+
<b>II. Самостоятельная работа (СР) обучающихся (всего)</b>	48	-	48
Подготовка к практическим занятиям	28	-	28
Подготовка к экзамену в течение семестра	20	-	20
<b>III. Промежуточная аттестация</b> экзамен	45	-	45
Общая трудоемкость дисциплины	час.	144	-
	зач. ед.	4	-

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий

- для очной формы обучения:

№ раз- дела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Трудо- ем- кость, (час.)	Виды учебных занятий, вклю- чая самостоятельную работу обучающихся и трудоем- кость; (час.)		
			учебные занятия		само- стоя- тельная работа обуча- ющихся
			лекции	практи- ческие занятия	
1	2	3	4	5	6
<b>1.</b>	<b>Принятие решений в системе менедж- мента. Типология и классификация, аспекты принятия решений</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>10</b>
1.1.	Принятие решений в системе менеджмен- та	8	1	4	3
1.2.	Классификация решений	8	2	3	3
1.3.	Психологические аспекты принятия ре- шений	12	2	6	4
<b>2.</b>	<b>Организация процесса принятия реше- ний. Технологии и методы принятия решений. Оценка качеств эксперта</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>10</b>
2.1.	Организация процесса принятия решений	9	2	4	3
2.2.	Технология разработки и принятия управ- ленческих решений	8	2	3	3
2.3.	Оценка качеств эксперта	13	2	7	4
<b>3.</b>	<b>Информационные технологии и систе- мы поддержки принятия решений</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
3.1.	Информационные технологии и системы поддержки принятия решений	11	1	-	10
<b>4.</b>	<b>Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>10</b>
4.1.	Среда организации и факторы риска	6	1	-	5
4.2.	Понятие и классификация рисков	7	2	-	5
<b>5.</b>	<b>Реализация, контроль и оценка эффек- тивности управленческих решений</b>	<b>17</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
5.1.	Реализация управленческих решений	17	2	7	8
	<b>ИТОГО</b>	<b>99</b>	<b>17</b>	<b>34</b>	<b>48</b>

- для заочной формы обучения:

№ раздела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Общая трудоемкость, (час.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость; (час.)		
			учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся
			лекции	практические занятия	
1	2	3	4	5	6
<b>1.</b>	<b>Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений</b>	<b>41,75</b>	<b>0,75</b>	<b>4</b>	<b>37</b>
1.1.	Принятие решений в системе менеджмента	14,25	0,25	1	13
1.2.	Классификация решений	13,25	0,25	1	12
1.3.	Психологические аспекты принятия решений	14,25	0,25	2	12
<b>2.</b>	<b>Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта</b>	<b>41,25</b>	<b>1,25</b>	<b>4</b>	<b>36</b>
2.1.	Организация процесса принятия решений	13,5	0,5	1	12
2.2.	Технология разработки и принятия управленческих решений	13,5	0,5	1	12
2.3.	Оценка качества эксперта	14,25	0,25	2	12
<b>3.</b>	<b>Информационные технологии и системы поддержки принятия решений</b>	<b>12,5</b>	<b>0,5</b>	-	<b>12</b>
3.1.	Информационные технологии и системы поддержки принятия решений	12,5	0,5	-	12
<b>4.</b>	<b>Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	-	<b>24</b>
4.1.	Среда организации и факторы риска	12,5	0,5	-	12
4.2.	Понятие и классификация рисков	12,5	0,5	-	12
<b>5.</b>	<b>Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений</b>	<b>14,5</b>	<b>0,5</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
5.1.	Реализация управленческих решений	14,5	0,5	2	12
	<b>ИТОГО</b>	<b>135</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>121</b>

#### 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам

<i>№ раздела и темы</i>	<i>Наименование раздела и темы дисциплины</i>	<i>Содержание лекционных занятий</i>	<i>Вид занятия в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b>1.</b>	<b>Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений</b>		-
1.1.	Принятие решений в системе менеджмента	<p>Понятие и природа управленческого решения. В своем развитии теория менеджмента прошла ряд этапов, основным из которых соответствуют следующие научные школы и подходы: школа «научного управления», «классическая» школа, школа «человеческих отношений», «количественная» школа, процессный подход, системный подход, ситуационный подход.</p> <p>Всякое управление реализует определенную последовательность этапов: идентификация проблемы, разработка и принятие решения, реализация решения. Основные факторы решения: наличие цели и выбора. Решение – это выбор альтернативы. Отличительные черты управленческого решения: цели, масштаб и последствия, разделение труда и профессионализм.</p> <p>Управленческое решение (УР) – выбор альтернативы, осуществленный лицом, принимающим решение, в рамках его полномочий и компетенции, и направленный на достижение целей организации. Основные аспекты УР: психологический, информационный, юридический, организационный.</p>	-
1.2.	Классификация решений	<p>Общепринятые требования к классификациям: существенность, постоянство и наблюдаемость признаков, а также логичность и непротиворечивость схемы.</p> <p>Классификация управленческих решений по признакам: проблема, значимость цели, сфера воздействия, срок реализации, прогнозируемые последствия, характер информации, метод разработки, количество критериев выбора, форма принятия, способ фиксации.</p> <p>Требования к качеству управленческих решений. Понятия качества и эффективности. Качество оценивается для теоретически разработанного решения, эффективность – для практически реализованного.</p> <p>Качество управленческого решения – это степень соответствия параметров выбранной альтернативы решения определенной системе характеристик,</p>	-

1	2	3	4
		удовлетворяющая его разработчиков и потребителей и обеспечивающая возможность эффективной реализации. К таким характеристикам относятся: обоснованность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, реальность.	
1.3.	Психологические аспекты принятия решений	<p>Психологические феномены процесса принятия решений: феномен Ф. Ирвина, феномен «позитивного сдвига риска», «аналитический паралич», феномен «излюбленной альтернативы».</p> <p>Феномен «Groupthink» Д. Яниса – групповое мышление. Симптомы феномена.</p> <p>Феномены «расхождения» и «схождения» мнений. Эффект состава группы. Феномены «паритетных» и «иерархически организованных» групп.</p> <p>Феномен «избегания лидерства». Феномен «гипертрофированного доверия лидеру». Феномены «ложного согласия» и «демонстративного несогласия». Феномен «виртуального решателя».</p> <p>Индивидуальные качества менеджера. Различные точки зрения об оптимальном наборе качеств.</p> <p>Стиль руководства в процессе принятия решений. Модель Врума-Йеттона для начинающих руководителей. 5 стилей принятия решений: авторитарные, консультативные и стиль полного участия.</p>	-
2.	<b>Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качеств эксперта</b>		-
2.1.	Организация процесса принятия решений	<p>Процесс принятия решений (ППР) – это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.</p> <p>Структура ППР. Основные процедуры: анализ ситуации, идентификация проблемы, определение критериев выбора, разработка альтернатив, выбор альтернативы, согласование решения, управление реализацией, контроль и оценка результатов.</p> <p>Особенности японской модели принятия решений. Система «ринги». Специальный документ «рингисё». Характерные черты японского стиля принятия решений. Основные достоинства системы «ринги».</p> <p>Аппарат управления и процесс принятия решений. Формирование организационных структур управления. Оценка степени самостоятельности решений. Аспекты рационального уровня принятия решений: информационный, экономический, социальный.</p>	-
2.2.	Технология разработки и принятия управленческих решений	Технология принятия решений – состав и последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив. Два основных класса методов принятия решений: методы моделирования и методы экспертных оценок.	-

1	2	3	4
		<p>Методы моделирования: этапы. Модели теории игр. Модели теории очередей. Модели управления запасами. Модели линейного, нелинейного и динамического программирования. Модели математической статистики.</p> <p>Экспертные методы в ППР. Целесообразность применения. Сущность методов, задачи группы экспертов. Метод комиссии. Метод мозгового штурма. Метод Дельфи. Метод сценариев. Метод суда.</p>	
2.3.	Оценка качеств эксперта	<p>Эксперт – специалист (профессионал), оценки и суждения которого лицо, принимающее решение (ЛПР) считает полезным учитывать при принятии решений. Состав экспертной комиссии.</p> <p>Три основные группы методов оценки качеств эксперта: априорные, апостериорные, тестовые.</p> <p>Экспертные оценки и способы измерений. Методы получения количественных экспертных оценок: непосредственная количественная оценка и метод средней точки. Методы получения качественных экспертных оценок: экспертная классификация, ранжирование альтернатив, экспертные кривые. Количественные и качественные шкалы.</p>	-
3.	<b>Информационные технологии и системы поддержки принятия решений</b>		-
3.1.	Информационные технологии и системы поддержки принятия решений	<p>Интеллектуальные системы – системы, созданные для расширения возможностей интеллектуальной деятельности человека в процессах принятия решений. Три типа интеллектуальных систем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- экспертные системы (ЭС);</li> <li>- системы поддержки принятия решений (СППР);</li> <li>- автоматизированные системы экспертного оценивания (АСЭО).</li> </ul> <p>Функции экспертных систем. Области применения. Особенности ЭС. Общая структура ЭС.</p> <p>СППР предназначена для информационной поддержки ЛПР в ППР, это интерактивная реализованная на компьютере система, обеспечивающая простой доступ к моделям и информации, используемым для разработки альтернатив и выбора решений. Области применения. Основные принципы формирования. Особенности СППР.</p> <p>АСЭО предназначены для автоматизации сложных экспертных процедур и повышения эффективности использования высококвалифицированных специалистов. Особенности АСЭО.</p> <p>ВИ-технология.</p>	-
4.	<b>Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков</b>		-
4.1.	Среда организации и факторы риска	<p>Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.</p> <p>К факторам прямого воздействия относят те условия, которые способны сразу и непосредственно</p>	-

1	2	3	4
		<p>повлиять на деятельность организации. Факторы прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, государство, контактные аудитории. Факторы косвенного воздействия создают общие для всех условия деятельности. К ним относятся: экономическая среда, политическая среда, социокультурная среда, технологическая среда, глобализация.</p> <p>Факторы внутренней среды организации: производство, персонал, финансы, маркетинг, организационная структура, корпоративная культура.</p>	
4.2.	Понятие и классификация рисков	<p>Риск – потенциально существующая вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанная с конкретной альтернативой управленческого решения.</p> <p>Классификационная схема рисков. Чистые и спекулятивные риски. Природные, экологические, политические, транспортные и коммерческие риски.</p> <p>Количественная и качественная оценка уровня риска. Зоны риска: безрисковая зона, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска.</p> <p>Три основных метода оценки риска: статистический, экспертный и расчетно-аналитический.</p> <p>Методы управления рисками. Риск-менеджмент.</p>	-
5.	<b>Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений</b>		-
5.1.	Реализация управленческих решений	<p>Организация и контроль исполнения решений. основные задачи организационного механизма реализации управленческих решений. Модель процесса реализации УР.</p> <p>Управленческие решения и ответственность. Ответственность – принуждение к соблюдению и исполнению определенных требований, норм и правил. Виды ответственности и механизмы контроля.</p> <p>Оценка эффективности решений. Эффективность принимаемых решений может служить средством измерения эффективности управляющей системы.</p> <p>Основным критерием эффективности УР является отношение полученного в результате его реализации эффекта, выраженного показателем степени достижения цели к величине затрат на разработку и осуществление решения. Одним из наиболее распространенных методов оценки эффективности решений является метод «затраты – прибыль».</p>	-

### 4.3. Лабораторные работы

Учебным планом не предусмотрено

#### 4.4. Практические занятия

<i>№ п/п</i>	<i>Номер раздела дисциплины</i>	<i>Наименование практического занятия</i>	<i>Объем (час.)</i>	<i>Вид занятия в интерак- тивной, ак- тивной, инновацион- ной формах, (час.)</i>
1	1.	Выбор варианта УР по нескольким критериям с учетом влияющих факторов	4	-
2	1.	Анализ факторов, критериев и ограничений при принятии управленческого решения	3	-
3	1.	Разработка решения по распределению ресурсов	3	-
4	1.	Разработка решения о последовательности выполнения работ	3	-
5	2.	Выбор варианта УР методом многокритериальной оценки альтернатив	4	деловая игра (2 часа)
6	2.	Разработка и принятие УР на основе метода сценариев	3	-
7	2.	Принятие управленческих решений на основе метода пошагового разбора ситуаций	3	-
8	2.	Разработка и принятие УР на основе экспертных методов	4	проектная деятельность (2 часа)
9	5.	Разработка альтернативных решений	4	деловая игра (2 часа)
10	5.	Роль ЛПР в разработке эффективных решений	3	-
<b>ИТОГО</b>			<b>34</b>	<b>6</b>

#### 4.5. Контрольные мероприятия курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат

Учебным планом не предусмотрено.

**5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<i>№, наименование разделов дисциплины</i>	<i>Компетенции</i>	<i>Кол-во часов</i>	<i>Компетенции</i>				<i>Σ комп.</i>	<i>t<sub>ср</sub>, час</i>	<i>Вид учебных занятий</i>	<i>Оценка результатов</i>
			<i>ОПК</i>	<i>ПК</i>						
				<i>8</i>	<i>12</i>	<i>25</i>				
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1.</b> Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений		28	+	+	+	+	4	7	Лк, ПЗ,СР	экзамен
<b>2.</b> Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качеств эксперта		30	+	+	+	+	4	7,5	Лк, ПЗ,СР	экзамен
<b>3.</b> Информационные технологии и системы поддержки принятия решений		11	+	+	+	+	4	2,75	Лк, СР	экзамен
<b>4.</b> Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков		13	+	+	+	+	4	3,25	Лк, СР	экзамен
<b>5.</b> Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений		17	+	+	+	+	4	4,25	Лк, ПЗ, СР	экзамен
<b><i>всего часов</i></b>		<b>99</b>	<b>24,75</b>	<b>24,75</b>	<b>24,75</b>	<b>24,75</b>	<b>4</b>	<b>24,75</b>		

## 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Васильева С.А. Разработка и принятие управленческих решений: методические указания к практическим занятиям и контрольной работе для бакалавров направления подготовки 080400 «Управление персоналом» всех форм обучения / – Братск: Изд-во БрГУ, 2013. –19 с.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование издания	Вид занятия	Количество экземпляров в библиотеке, шт.	Обеспеченность (экз./чел.)
1	2	3	4	5
<b>Основная литература</b>				
1.	Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений : учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувилова. - 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: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453952">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453952</a> (05.05.2017).	Лк ПЗ СР	ЭР	1
2.	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: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117136">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117136</a> (12.05.2017).	Лк ПЗ СР	ЭР	1
3.	Балдин, К.В. Управленческие решения: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 495 с. : табл., схем., граф. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02269-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452520">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452520</a> (12.05.2017).	Лк ПЗ СР	ЭР	1
<b>Дополнительная литература</b>				
4.	Васильева С.А. Разработка и принятие управленческих решений: методические указания к практическим занятиям и контрольной работе для бакалавров направления подготовки 080400 «Управление персоналом» всех форм обучения / – Братск: Изд-во БрГУ, 2013. –19 с.	Лк ПЗ СР	34	1
5.	Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов; С.-Петербург. гос. экон. ун-т. - Москва : Юрайт, 2015. - 335 с.: ил. - (Бакалавр. Академический курс. Базовый курс).	Лк ПЗ СР	10	1
6.	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: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436715">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436715</a> (12.05.2017).	Лк ПЗ СР	ЭР	1

## **8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО - ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Электронный каталог библиотеки БрГУ  
[http://irbis.brstu.ru/CGI/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21CNR=&Z21ID=](http://irbis.brstu.ru/CGI/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21CNR=&Z21ID=).
2. Электронная библиотека БрГУ  
<http://ecat.brstu.ru/catalog> .
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»  
<http://biblioclub.ru> .
4. Электронно-библиотечная система «Издательство «Лань»  
<http://e.lanbook.com> .
5. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"  
<http://window.edu.ru> .
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru> .
7. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)  
<https://uisrussia.msu.ru/> .
8. Национальная электронная библиотека НЭБ  
<http://xn--90ax2c.xn--p1ai/how-to-search/> .

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Приведенные ниже методические указания раскрывают равномерность режима учебной работы в течение семестра по изучению теоретического материала (регулярная проработка лекционного материала), ритмичность режима учебной работы в течение семестра по подготовке к практическим занятиям, их выполнению, самостоятельный характер освоения изучаемого материала, а также подготовки к экзамену. Проектная деятельность в рамках практических работ предполагает разработку проектов, моделирование и анализ конкретных ситуаций. Деловые игры позволяют проработать сценарий управленческой ситуации, воссоздать картину организационной проблемы и детально подойти к разработке ее решения.

### **9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических заданий**

#### **Практическое занятие № 1. Выбор варианта УР по нескольким критериям с учетом влияющих факторов (деловая игра – 2 часа)**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков к самостоятельной и групповой работе по анализу факторов, ограничений, влияющих на принятие решения, выбору одного из альтернативных вариантов решения по набору критериев.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. Разбиться на 2 группы согласно условия и выполнить задание по группам.
3. Выбрать стратегию по выбранным критериям с учетом влияющих факторов.
4. Презентовать результаты групповой работы и оценить жизнестойкость стратегии.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить понятие управленческого решения.
2. Изучить характерные особенности управленческого решения.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 1.1 раздела 1 «Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Понятие управленческого решения.
2. Характерные особенности управленческого решения.

## **Практическое занятие № 2. Анализ факторов, критериев и ограничений при принятии управленческого решения**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по анализу факторов, влияющих на принятие управленческого решения.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. Выбрать вид деятельности.
3. Выявить влияющие факторы и объяснить их влияние.
4. Установить ограничения при принятии управленческого решения, связанного с одним из следующих направлений:
  - расширение номенклатуры производства;
  - увеличение объемов производства;
  - инвестирование в новую технику, сферу.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить психологические феномены процесса принятия решений.
2. Изучить влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 1.2 раздела 1 «Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Психологические феномены процесса принятия решений.
2. Влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

### **Практическое занятие № 3. Разработка решения по распределению ресурсов**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по принятию УР по распределению ресурсов.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. Разработать наиболее эффективное решение по использованию данного оборудования при следующих ограничениях:
  - производительность оборудования должна быть максимальной,
  - ни один из видов оборудования не должен простаивать в течение периода работы 8 часов (рабочий день, смена).
3. По результатам решения заполните таблицу в методических указаниях.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить психологические феномены процесса принятия решений.
2. Изучить влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 1.3 раздела 1 «Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Психологические феномены процесса принятия решений.
2. Влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

### **Практическое занятие № 4. Разработка решения о последовательности выполнения работ**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по принятию УР о последовательности выполнения работ.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. Разработать решение о последовательности ремонта станков, которая позволяет минимизировать вынужденный простой станочников.

3. На какие показатели деятельности предприятия (и менеджмента) влияет качество принимаемого решения о последовательности выполнения ремонтных работ?

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить психологические феномены процесса принятия решений.
2. Изучить влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 1.3 раздела 1 «Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Психологические феномены процесса принятия решений.
2. Влияющие факторы и ограничения при принятии решений.

### **Практическое занятие № 5. Выбор варианта УР методом многокритериальной оценки альтернатив (деловая игра – 2 часа)**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков обоснованного принятия управленческого решения на основе методов многокритериальной оценки альтернатив.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. На основе алгоритма для прямых методов примите решение, обладающее с наибольшей полезностью.
3. Придумайте ситуацию, в которой требуется применение метода бинарных отношений.
4. Сформулируйте проблему и две возможные альтернативы.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить процесс принятия управленческих решений.
2. Изучить этапы разработки управленческого решения.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 2.1 раздела 2 «Организация процесса принятия решений. Технологии и методы при-

нятия решений. Оценка качеств эксперта» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Процесс принятия управленческих решений.
2. Этапы разработки управленческого решения.

### **Практическое занятие № 6. Разработка и принятие УР на основе метода сценариев**

Цель занятия: выработка навыков практического использования метода сценариев при принятии управленческих решений.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. На основании имеющейся информации предположите, какие проблемы имели место на предприятии и что послужило причиной недовольства руководителя подразделения.
3. Придумайте ситуацию и составьте для нее сценарий в соответствии с методикой.
4. Проанализировать поставленные вопросы и ответить на них.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить методы принятия управленческих решений.
2. Изучить сферы применения методов принятия управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 2.2 раздела 2 «Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качеств эксперта» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Методы принятия управленческих решений.
2. Сферы применения методов принятия управленческих решений.

### **Практическое занятие № 7. Принятие управленческих решений на основе метода пошагового разбора ситуаций**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по принятию управленческого решения с использованием кейс-метода.

Задание:

1. Изучить предлагаемые ситуации для анализа.

2. Принять обоснованное управленческое решение по приведенным ситуациям, используя метод пошагового разбора ситуаций

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить методы оценки качества эксперта.
2. Изучить особенности экспертных методов ПУР.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 2.3 раздела 2 «Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Методы оценки качества эксперта.
2. Особенности экспертных методов ПУР.

**Практическое занятие № 8. Разработка и принятие УР на основе экспертных методов (проектная деятельность – 2 часа)**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по обоснованному принятию управленческого решения на основе экспертных методов.

Задание:

1. Придумайте и опишите проблемную ситуацию, в которой требуется принятие взвешенного, обоснованного управленческого решения.
2. Постройте дерево целей для решения проблемной ситуации и проанализируйте его с помощью метода коллективной экспертизы.
3. Рассмотрите вашу ситуацию с позиций других экспертных методов и примите наиболее эффективное с точки зрения выбранных критериев решение.
4. Выполните тестовое задание «Методы принятия УР».

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить методы оценки качества эксперта.
2. Изучить особенности экспертных методов ПУР.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 2.3 раздела 2 «Организация процесса принятия решений. Технологии и методы при-

нения решений. Оценка качеств эксперта» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Методы оценки качеств эксперта.
2. Особенности экспертных методов ПУР.

**Практическое занятие № 9. Разработка альтернативных решений  
(деловая игра – 2 часа)**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по разработке альтернативных решений.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для деловой игры.
2. Какая проблема должна решаться руководством ООО «РиК»?
3. Какие варианты решений наиболее предпочтительны?

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить этапы реализации управленческих решений.
2. Изучить понятие результативности и эффективности управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 5.1 раздела 5 «Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Этапы реализации управленческих решений.
2. Результативность и эффективность управленческих решений.

**Практическое занятие № 10. Роль ЛПР в разработке эффективных решений**

Цель занятия: развитие у обучающихся практических навыков самостоятельной работы по разработке эффективных решений.

Задание:

1. Изучить предлагаемую ситуацию для анализа.
2. Определите эффективное решение, используя принцип Парето и принцип Курно.
3. Отметьте на графике область эффективных решений группы ЛПР.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических упражнений в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить этапы реализации управленческих решений.
2. Изучить понятие результативности и эффективности управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического занятия рекомендуется использовать материал лекции 5.1 раздела 5 «Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Рекомендуемые источники:

Основная литература: № 1-3 согласно таблице раздела 7.

Дополнительная литература: № 4-6 согласно таблице раздела 7.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Этапы реализации управленческих решений.
2. Результативность и эффективность управленческих решений.

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Для получения информации при подготовке к практическим занятиям используются следующие информационные технологии:

- Microsoft Windows Professional Russian
- Microsoft Office Russian
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине применяются инновационные технологии обучения, активные и интерактивные формы проведения занятий, указанные в разделах 3.2, 4.2, 4.4.

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

<i>Вид занятия</i>	<i>Наименование аудитории</i>	<i>Перечень основного оборудования</i>	<i>№ ПЗ</i>
1	2	3	4
Лк	Лекционная аудитория (мультимедийный класс)	Интерактивная доска SMART Board 680i2/Unifl, Интерактивный планшет Wacom PL-720, Колонки Microlab Solo-7C, Ноутбук Samsung R610<NP-R610-FS08>, Телевизор плазменный Samsung 63 PS-63A756T1M	-

ПЗ	Дисплейный класс	Системный блок AMD A10-7800 Radeon R7 (12 шт.), Системный блок для слабовидящих пользователей AMD A10-7850K (1 шт.), Монитор Philips233 V5QHABP (13 шт.)	ПЗ № 1-10
СР	Читальный зал №1	Оборудование 10 ПК i5-2500/Н67/4Gb(монитор TFT19 Samsung); принтер HP LaserJet P2055D	-

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1. Описание фонда оценочных средств (паспорт)**

№ компетенции	Элемент компетенции	Раздел	Тема	ФОС
1	2	3	4	5
ОПК-8	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты.	<b>1.</b> Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений.	<b>1.1</b> Принятие решений в системе менеджмента <b>1.2</b> Классификация решений <b>1.3</b> Психологические аспекты принятия решений	Экзаменационные вопросы 1.1-1.11
		<b>2.</b> Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта.	<b>2.1</b> Организация процесса принятия решений <b>2.2</b> Технология разработки и принятия управленческих решений <b>2.3</b> Оценка качества эксперта	Экзаменационные вопросы 2.1-2.15
		<b>3.</b> Информационные технологии и системы поддержки принятия решений.	<b>3.1</b> Информационные технологии и системы поддержки принятия решений	Экзаменационные вопросы 3.1-3.6
ПК-12	знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	<b>4.</b> Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков.	<b>4.1</b> Среда организации и факторы риска <b>4.2</b> Понятие и классификация рисков	Экзаменационные вопросы 4.1-4.8
		<b>5.</b> Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений.	<b>5.1</b> Реализация управленческих решений	Экзаменационные вопросы 5.1-5.4

1	2	3	4	5
ПК-25	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	<b>1.</b> Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений.	<b>1.1</b> Принятие решений в системе менеджмента <b>1.2</b> Классификация решений <b>1.3</b> Психологические аспекты принятия решений	Экзаменационные вопросы 1.1-1.11
ПК-37	способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	<b>2.</b> Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качеств эксперта.	<b>2.1</b> Организация процесса принятия решений <b>2.2</b> Технология разработки и принятия управленческих решений <b>2.3</b> Оценка качеств эксперта	Экзаменационные вопросы 2.1-2.15
		<b>3.</b> Информационные технологии и системы поддержки принятия решений.	<b>3.1</b> Информационные технологии и системы поддержки принятия решений	Экзаменационные вопросы 3.1-3.6
		<b>4.</b> Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков.	<b>4.1</b> Среда организации и факторы риска <b>4.2</b> Понятие и классификация рисков	Экзаменационные вопросы 4.1-4.8
		<b>5.</b> Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений.	<b>5.1</b> Реализация управленческих решений	Экзаменационные вопросы 5.1-5.4

## 2. Экзаменационные вопросы

№ п/п	Компетенции		ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ	№ и наименование раздела
	Код	Определение		
1	2	3	4	5
1.	ОПК-8	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты.	1.1 Понятие и природа управленческих решений 1.2 Отличительные признаки управленческого решения 1.3 Аспекты рассмотрения управленческих решений 1.4 Общие требования к классификации управленческих решений 1.5 Классификация и виды управленческих решений 1.6 Понятие качества и эффективности управленческих решений 1.7 Требования к качеству управленческих решений 1.8 Уровни и типы управленческих решений 1.9 Психологические феномены процесса принятия решений 1.10 Индивидуальные качества лица, принимающего решение 1.11 Модель Врума-Йеттона	1. Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений
			2.1 Структура процесса принятия решений 2.2 Особенности японской модели принятия решений 2.3 Аппарат управления и процесс принятия решений 2.4 Методы моделирования и оптимизации решений 2.5 Методы экспертных оценок 2.6 Метод Дельфи 2.7 Роль эксперта и состав экспертной комиссии 2.8 Способы оценки качества эксперта 2.9 Априорные методы оценки качества эксперта 2.10 Апостериорные методы оценки качества эксперта 2.11 Тестовые методы оценки качества эксперта 2.12 Методы получения качественных экспертных оценок 2.13 Методы получения количественных экспертных оценок 2.14 Количественные шкалы 2.15 Качественные шкалы	2. Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта
			3.1 Понятие интеллектуальных систем 3.2 Три типа интеллектуальных систем 3.3 Экспертные системы 3.4 Системы поддержки принятия решений (СППР) 3.5 Автоматизированные системы экспертного оценивания (АСЭО) 3.6 ВИ-технологии	3. Информационные технологии и системы поддержки принятия решений
			4.1 Факторы прямого воздействия 4.2 Факторы косвенного воздействия 4.3 Факторы внутренней среды организации 4.4 Понятие риска 4.5 Классификация рисков 4.6 Количественная и качественная оценка уровня риска 4.7 Зоны риска 4.8 Методы управления рисками	4. Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков
			5.1 Реализация управленческих решений 5.2 Контроль за исполнением решений 5.3 Понятие и виды ответственности 5.4 Оценка эффективности решений	5. Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений
2.	ПК-12	знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации		

1	2	3	4	5
3.	ПК-25	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	<p>1.1 Понятие и природа управленческих решений</p> <p>1.2 Отличительные признаки управленческого решения</p> <p>1.3 Аспекты рассмотрения управленческих решений</p> <p>1.4 Общие требования к классификации управленческих решений</p> <p>1.5 Классификация и виды управленческих решений</p> <p>1.6 Понятие качества и эффективности управленческих решений</p> <p>1.7 Требования к качеству управленческих решений</p> <p>1.9 Уровни и типы управленческих решений</p> <p>1.9 Психологические феномены процесса принятия решений</p> <p>1.10 Индивидуальные качества лица, принимающего решение</p> <p>1.11 Модель Врума-Йеттона</p>	1. Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений
4.	ПК-37	способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	<p>2.1 Структура процесса принятия решений</p> <p>2.2 Особенности японской модели принятия решений</p> <p>2.3 Аппарат управления и процесс принятия решений</p> <p>2.4 Методы моделирования и оптимизации решений</p> <p>2.5 Методы экспертных оценок</p> <p>2.6 Метод Дельфи</p> <p>2.7 Роль эксперта и состав экспертной комиссии</p> <p>2.8 Способы оценки качества эксперта</p> <p>2.9 Априорные методы оценки качества эксперта</p> <p>2.10 Апостериорные методы оценки качества эксперта</p> <p>2.11 Тестовые методы оценки качества эксперта</p> <p>2.12 Методы получения качественных экспертных оценок</p> <p>2.13 Методы получения количественных экспертных оценок</p> <p>2.14 Количественные шкалы</p> <p>2.15 Качественные шкалы</p>	2. Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта
			<p>3.1 Понятие интеллектуальных систем</p> <p>3.2 Три типа интеллектуальных систем</p> <p>3.3 Экспертные системы</p> <p>3.4 Системы поддержки принятия решений (СППР)</p> <p>3.5 Автоматизированные системы экспертного оценивания (АСЭО)</p> <p>3.6 ВИ-технологии</p>	3. Информационные технологии и системы поддержки принятия решений
			<p>4.1 Факторы прямого воздействия</p> <p>4.2 Факторы косвенного воздействия</p> <p>4.3 Факторы внутренней среды организации</p> <p>4.4 Понятие риска</p> <p>4.5 Классификация рисков</p> <p>4.6 Количественная и качественная оценка уровня риска</p> <p>4.7 Зоны риска</p> <p>4.8 Методы управления рисками</p>	4. Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков
			<p>5.1 Реализация управленческих решений</p> <p>5.2 Контроль за исполнением решений</p> <p>5.3 Понятие и виды ответственности</p> <p>5.4 Оценка эффективности решений</p>	5. Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений

### 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Оценка	Критерии
<p><b>Знать</b>  <b>ОПК-8:</b>  – основы разработки управленческих решений;  <b>ПК-12:</b>  – основы разработки и внедрения кадровой и управленческой документации;  <b>ПК-25:</b>  – основные функции управления персоналом;  <b>ПК-37:</b>  – технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p><b>Уметь</b>  <b>ОПК-8:</b>  – анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации;  <b>ПК-12:</b>  – оптимизировать документооборот;  <b>ПК-25:</b>  – проводить анализ рыночных и специфических рисков;  <b>ПК-37:</b>  – применять на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p><b>Владеть</b>  <b>ОПК-8:</b>  – навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений;  <b>ПК-12:</b>  – навыками внедрения процедур регулирования трудовых отношений;  <b>ПК-25:</b>  – навыками использования результатов управленческого анализа для принятия управленческих решений;  <b>ПК-37:</b>  – навыками реализации программы организационных изменений.</p>	<b>отлично</b>	<p>Оценка «отлично» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– всестороннее систематическое знание программного материала;</li> <li>– правильное выполнение заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>– правильное применение основных положений программного материала.</li> </ul>
	<b>хорошо</b>	<p>Оценка «хорошо» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточно полное знание программного материала;</li> <li>– выполнение с несущественными ошибками заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>– применение с несущественными ошибками основных положений программного материала.</li> </ul>
	<b>удовлетворительно</b>	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– частичное знание программного материала;</li> <li>– частичное выполнение заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>– частичное применение основных положений программного материала.</li> </ul>
	<b>неудовлетворительно</b>	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– существенные пробелы в знании программного материала;</li> <li>– принципиальные ошибки при выполнении заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>– невозможность применения основных положений программного материала.</li> </ul>

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности**

Цель и задачи дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений» представлены в разделе 1 настоящей рабочей программы. Место дисциплины в структуре образовательной программы представлено в разделе 2 настоящей рабочей программы. Распределение объема дисциплины по формам обучения с указанием видов учебных занятий представлено в разделе 3 настоящей рабочей программы. Содержание дисциплины указано в разделе 4 настоящей рабочей программы.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы студентов по дисциплине находятся в свободном доступе в соответствии с разделом 6 настоящей рабочей программы.

При изучении дисциплины необходимо использовать литературу, указанную в разделе 7 настоящей рабочей программы, а также перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», представленных в разделе 8 настоящей рабочей программы.

Консультации для студентов по дисциплине проводятся в соответствии с графиком проведения консультаций, представленном на стенде кафедры, за которой закреплена указанная дисциплина.

Информационные технологии, используемые при освоении дисциплины, перечислены в разделе 10 настоящей рабочей программы.

Оценка знаний, умений, навыков осуществляется в процессе промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине, которая осуществляется в виде контрольной работы и экзамена. Для оценивания знаний, умений, навыков используется ФОС по дисциплине, содержащий вопросы к экзамену.

Экзамен проводится в письменной форме по выданному преподавателем билету.

По итогам выполненного задания преподаватель оценивает уровень знаний, умений, навыков. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных по итогам изучения дисциплины, представлено в разделе 3 Приложения 1 настоящей рабочей программы. Основными оценочными средствами при проведении промежуточной аттестации являются вопросы к экзамену.

## АННОТАЦИЯ рабочей программы дисциплины

### Разработка и принятие управленческих решений

#### 1. Цель и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины является овладение основами теоретических и практических знаний в области методологии подготовки, принятия и реализации управленческих решений при изменяющихся внутренних и внешних условиях функционирования организации, развитие аппарата мышления для применения этих знаний в практике управления.

Задачами дисциплины являются: изучение современных методов разработки, принятия и оптимизации управленческих решений, анализа особенностей принятия решений в различных областях экономики и различных сферах деятельности предприятия.

#### 2. Структура дисциплины

2.1. Распределение трудоемкости по отдельным видам учебных занятий, включая самостоятельную работу: контактная работа обучающихся с преподавателем – 51 час (лекций – 17 часов, практических занятий – 34 часа), самостоятельная работа обучающихся – 48 часов.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 144 часа, 4 зачетных единицы.

2.2. Основные разделы дисциплины:

1 – Принятие решений в системе менеджмента. Типология и классификация, аспекты принятия решений.

2 – Организация процесса принятия решений. Технологии и методы принятия решений. Оценка качества эксперта.

3 – Информационные технологии и системы поддержки принятия решений.

4 – Среда организации и факторы риска. Понятие и классификация рисков.

5 – Реализация, контроль и оценка эффективности управленческих решений.

#### 3. Планируемые результаты обучения (перечень компетенций)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

**ОПК-8** способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовность нести ответственность за их результаты.

**ПК-12** знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации.

**ПК-25** способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений.

**ПК-37** способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике.

**4. Вид промежуточной аттестации:** контрольная работа, экзамен.

*Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе  
на 20\_\_-20\_\_ учебный год*

1. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие дополнения:

2. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие изменения:

Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом от «14» декабря 2015 г. № 1461

для набора 2018 года и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для очной формы обучения от «12» марта 2018 г. № 130, заочной формы обучения от «12» марта 2018 г. № 130

**Программу составили:**

Слепенко Е.Д., ст. преподаватель баз. кафедры МиИТ \_\_\_\_\_

Патрусова А.М., декан ФСиУО, к.т.н., доцент \_\_\_\_\_

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании базовой кафедры МиИТ от «19» декабря 2018 г., протокол № 8

И.о. заведующего базовой кафедрой МиИТ \_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

**СОГЛАСОВАНО:**

И.о. заведующего выпускающей базовой кафедрой МиИТ \_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

Директор библиотеки \_\_\_\_\_ Т.Ф. Сотник

Рабочая программа одобрена методической комиссией факультета ФСиУ от «28» декабря 2018 г., протокол № 4

Председатель методической комиссии факультета \_\_\_\_\_ Е.В. Трапезникова

**СОГЛАСОВАНО:**

Начальник учебно-методического управления \_\_\_\_\_ Г.П. Нежевец

Регистрационный № \_\_\_\_\_