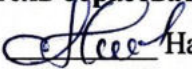




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА, ТУРИЗМА И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

<p>«СОГЛАСОВАНО»</p> <p>Руководитель образовательной программы  Нагоев А.Б.</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p>	<p>«УТВЕРЖДАЮ»</p> <p>Директор Института Менеджмента, Туризма и Индустрии Гостеприимства  М. Лигидов</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p> 
--	---

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Методы принятия решений в управлении персоналом»

Направление подготовки
38.03.03 – Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки)

Профиль подготовки
«Управление персоналом организации»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная, заочная

Нальчик 2023

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия решений в управлении персоналом» /сост. З.А. Хандохова – Нальчик: ФГБОУ КБГУ, 2023. - 32 с.

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины студентам очной формы обучения по направлению подготовки "Управление персоналом" в 5 семестре. Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки - "Управление персоналом", утвержденного приказом №1461 от 14.12.2015.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цели и задачи освоения дисциплины	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	9
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	21
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	24
7.1.	<i>Основная литература</i>	24
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	25
7.3.	<i>Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)</i>	25
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	25
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы</i>	26
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	29
9.	Приложения	30

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины - формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;
- получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;
- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы принятия решений в управлении персоналом» входит в вариативную часть ОПОП ВО направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профиля «Управление персоналом организации».

Данный курс опирается на знания, полученные в процессе изучения предшествующих курсов «Стратегический менеджмент». Данные по курсу закладывают основы теоретических знаний в области «Стратегическое управление персоналом». Данный курс уточняет и конкретизирует теоретические модели применительно к конкретной сфере деятельности.

Освоение дисциплины необходимо в дальнейшем для подготовки выпускной квалификационной работы.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Элементы профессиональных (ПК) компетенций, формируемые данной дисциплиной:

а) профессиональные компетенции (ПК):

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (**ПК-1**);
- умением оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала (**ПК-20**).

В результате освоения дисциплины, обучающиеся должны:

Знать:

1. основные понятия предмета;
2. принципы разработки и принятия решений;
3. современные подходы и технологии управленческих решений;
4. способы выработки альтернатив;
5. методы оптимизации управленческих решений;
6. способы оценки экономической и социальной эффективности управленческих решений;
7. основные принципы и математические методы анализа и оптимизации управленческих решений;
8. виды ответственности за принимаемые решения.

Уметь:

1. организовывать процесс разработки управленческих решений;
2. применять эффективные методы оптимизации решений;
3. адекватно и не предвзято оценивать предлагаемые альтернативы;
4. выбирать рациональные варианты действий в практических задачах принятия решений с использованием экономико-математических моделей;

5. принимать обоснованные управленческие решения.

Владеть:

- методами построения и анализа эффективных решений и соответствующими возможностями информационных технологий.

- обладать навыками принятия обоснованных управленческих решений, выявления факторов, влияющих на процессы выработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях динамично развивающейся среды.

4. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Методы принятия решений в управлении персоналом», перечень оценочных средств и контролируемых компетенций

	Наименование раздела	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
	2	3	4	5
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений.	Характеристика функций управленческих решений (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения. Преимущества и недостатки опыта принятия управленческих решений различными типами организаций в России и за рубежом. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.	ПК-1	ДЗ; Р; З; презентации; дискуссии
2	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР), и информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений	Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Влияние паники на процесс принятия решений. Человеческие качества, влияющие на проявление стресса. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.	ПК-20	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
3.	Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения	Методологические основы организации процесса разработки управленческого решения. Определение понятий «модель», «метод», «методология» в процессе разработки и реализации управленческих решений. Основные методы процесса разработки управленческого решения. Принятие управленческих решений на основе методологии системного анализа. Методология системного анализа социально-экономических проблем. Основные этапы системного анализа.	ПК-1	ДЗ; Р; З; Т; дискуссии; презентации
4	Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды	Определение внешней среды. Основные элементы внешней среды организации. Внутренне и внешнее кольцо элементов внешней среды, их особенности. Основ-	ПК-1	ДЗ; Р; Т; З; дискуссии; презентации

	организации на реализацию альтернативных решений. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска.	ные параметры процесса анализа элементов внешней среды. Влияние элементов внешней среды на выбор и реализацию управленческого решения. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческого решения.		
5	Эффективность управленческих решений	Содержание понятий «эффективность», «результативность», «производительность», «эффективность управленческих решений». Виды эффективности. Классификация эффективности управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений.	ПК-20	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
6	Контроль реализации управленческого решения	Сущность и процедуры реализации решений. Основные причины неудач при реализации решений. Понятие и этапы организации выполнения решений. Понятие, функции и причины контроля управленческих решений. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений	ПК-20	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
7	Управленческие решения и ответственность	Сущность ответственности. Соотношение обязанностей и ответственности руководителя. Виды ответственности. Характеристика технологических, гуманитарных видов ответственности. Юридическая, экономическая, нравственная, профессиональная, политическая, партийная, экологическая, моральная, гражданская, дисциплинарная, материальная и административная ответственность	ПК-20	ДЗ; Р; Т; 3 дискуссии; презентации

Структура дисциплины (модуля) «Методы принятия решений в управлении персоналом»

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часов
Общая трудоемкость	108 (3 з.е.)
Аудиторная работа:	68
Лекции (Л)	34
Практические занятия (ПЗ)	34
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены
Самостоятельная работа:	13
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	Не предусмотрены
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	Не предусмотрены
Реферат (Р)	3
Самостоятельное изучение разделов	5

Вид работы	Трудоемкость, часов
Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам, рубежному контролю и т.д.),	5
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	27
Вид итогового контроля	Экзамен

Таблица 3. Лекционные занятия

№ раздела	Содержание
1	Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений.
2	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР), и информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений
3	Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения
4	Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды организации на реализацию альтернативных решений. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска.
5	Эффективность управленческих решений
6	Контроль реализации управленческого решения
7	Управленческие решения и ответственность

Таблица 4. Практические занятия

№ раздела	Содержание
1	1. Характеристика понятий «управленческая проблема» и «управленческое решение». 2. Характеристика функций управленческих решений. 3. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. 4. Характеристика отраслевых особенностей разработки и принятия управленческих решений в России и за рубежом. 5. Характеристика основных типов управленческих решений. 6. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. 7. Классификационные признаки управленческих решений. 8. Характеристика современных подходов к классификации управленческих решений.
2	1. Характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия

	<p>тия решений.</p> <p>2. Характеристика индивидуального и группового принятия решения.</p> <p>3. Роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.</p> <p>4. Характеристика внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческих решений.</p>
3	<p>1. Характеристика понятий «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».</p> <p>2. Характеристика этапов процесса моделирования.</p> <p>3. Краткая характеристика современных методов принятия управленческих решений.</p> <p>4. Краткая характеристика моделей, используемых при принятии управленческих решений.</p>
4	<p>1. Характеристика элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.</p> <p>2. Характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.</p> <p>3. Характеристика современных методов анализа внешней среды.</p> <p>4. Преимущества и недостатки использования российских и зарубежных консультантов при принятии управленческих решений.</p>
5	<p>1. Характеристика особенностей оценки эффективности управленческих решений.</p> <p>2. Методологические подходы к оценке эффективности решений.</p> <p>3. Понятия «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».</p> <p>4. Понятие «супероптимальное решение».</p>
6	<p>1. Характеристика трудностей, возникающих при реализации принятых управленческих решений.</p> <p>2. Проблемы стимулирования и кадрового обеспечения реализации решений.</p> <p>3. Контроль за исполнением решений: значение, функции, виды.</p> <p>4. Методы контроля и оценки исполнения решений.</p>
7	<p>Сущность ответственности. Соотношение обязанностей и ответственности руководителя.</p> <p>2. Виды ответственности.</p> <p>3. Критерии оценки характера руководства в организации.</p> <p>4. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность.</p>

Таблица 5. Лабораторные работы по дисциплине (модулю) – не предусмотрены

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ раздела	Содержание раздела
1	<p>Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия,</p>

	время, информация, последствия, ответственность.
2	Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Информационная структура управленческого решения. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.
3	Модели разработки и выбора управленческого решения. Цели моделирования и характеристика моделей. Основные подходы к построению моделей в управлении. Построение моделей. Типы моделей. Моделирование управленческих ситуаций. Кейс-метод. Выбор решения. Методы принятия решений. Метод проб и ошибок. Аналитический, статистический и матричный методы, метод математического программирования. Особенности аналитического метода при принятии управленческого решения. Роль статистического метода. Особенности метода математического программирования. Место матричного метода. Активизирующие и эвристические методы.
4	Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческого решения. Источники и виды неопределенности. Разновидности экстремальных ситуаций. Классификация рисков при принятии решений. Основные приемы управления риском. Сущность и методы анализа риска.
5	Качественные и количественные показатели эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений. Косвенный метод. Метод оценки по конечным результатам. Оценка эффективности по непосредственным результатам деятельности. Методы оценки экономической эффективности.
6	Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений. Основные функции контроля и его классификация. Виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы.
7	Государственная, коллективная и личная ответственность. Нравственно-психологическая ответственность руководителя. Критерии оценки характера руководства в организации. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность.

5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются *текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация*.

5.1. Оценочные материалы для текущего контроля

Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины и включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий (например, решение задач) с отчетом (защитой) в установленный срок, написание докладов, рефератов, дискуссии.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания

5.1.1. Оценочные материалы для устного опроса (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Вопросы для устного опроса:

1. Характеристика понятий «управленческая проблема» и «управленческое решение».
2. Характеристика функций управленческих решений.
3. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления.
4. Характеристика отраслевых особенностей разработки и принятия управленческих решений в России и за рубежом.
5. Характеристика основных типов управленческих решений.
6. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
7. Классификационные признаки управленческих решений.
8. Характеристика современных подходов к классификации управленческих решений.
9. Характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решений.
10. Характеристика индивидуального и группового принятия решения.
11. Роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
12. Характеристика внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческих решений.
13. Характеристика понятий «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
14. Характеристика этапов процесса моделирования.
15. Краткая характеристика современных методов принятия управленческих решений.
16. Краткая характеристика моделей, используемых при принятии управленческих решений.
17. Характеристика элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
18. Характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
19. Характеристика современных методов анализа внешней среды.
20. Преимущества и недостатки использования российских и зарубежных консультантов при принятии управленческих решений.
21. Характеристика особенностей оценки эффективности управленческих решений.
22. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
23. Понятия «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
24. Понятие «супероптимальное решение».
25. Характеристика трудностей, возникающих при реализации принятых управленческих решений.
26. Проблемы стимулирования и кадрового обеспечения реализации решений.
27. Контроль за исполнением решений: значение, функции, виды.
28. Методы контроля и оценки исполнения решений.

Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине. Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:

3 балла ставится, если обучающийся:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное экономических понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

2 балла ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «3», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

1 балл ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0 баллов, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы «3», «2», «1» могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия

5.1.2. Оценочные материалы для выполнения рефератов (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Примерная тематика рефератов

1. Современная теория принятия решений как процесс.
2. Сравнительная характеристика подходов к принятию управленческих решений в командно-административной и рыночной экономике (на примере России).
3. Зарубежный опыт принятия управленческих решений (на примере любой страны или организации).
4. Особенности принятия управленческих решений современным менеджментом в России (на примере любой организации или личности менеджера).
5. Регулирование и разрешения конфликтов при принятии управленческих решений в сфере бизнеса.
6. Проблемы использования математических моделей при принятии решений.
7. Отраслевые особенности принятия управленческих решений (на примере любой отрасли российской или зарубежной экономики).
8. Особенности принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
9. Проблемы согласования интересов сторон в процессе принятия коллективного решения.
10. Регулирование и разрешения конфликтов при принятии управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления.
11. Проблемы применения властных полномочий в процессе разработки и принятия управленческих решений.

12. Проблемы взаимодействия разных уровней иерархии управления в процессе разработки и принятия управленческих решений.
13. Управленческие решения в сфере построения организационной структуры.
14. Управленческие решения в сфере мотивации.
15. Оценка эффективности управленческих решений.
16. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности риска (на примере конкретной организации).
17. Проблемы разработки и выбора альтернатив.
18. Проблема ответственности за принятое управленческое решение в сфере бизнеса.
19. Проблема ответственности за принятое управленческое решение в сфере государственного и муниципального управления.
20. Использование топологических методов разработки управленческих решений.
21. Ситуационный анализ при принятии управленческих решений.
22. Особенности принятия стратегических управленческих решений.
23. Особенности применения экспертных оценок при разработке и принятии управленческих решений.
24. Роль компьютерных технологий как источника информационной поддержки управленческих решений.
25. Проблемы определения целей управленческого решения.
26. Состояния современного консалтинга в России и за рубежом.
27. Ситуационный анализ при принятии управленческих решений.
28. Понятие внешней среды в процессе формирования управленческого решения.
29. Проблемы обмена информацией между организацией и внешней средой.
30. Проблемы разработки и принятия индивидуальных и коллективных управленческих решений.

Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Требования к реферату: Общий объем реферата 20 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. **Уровень оригинальности текста – 60%**

Критерии оценки реферата:

«отлично» (4 балла) ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных

точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

«хорошо» (3 балла) – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

«удовлетворительно» (2 балла) – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

«неудовлетворительно» (менее 1 балла) – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

5.1.3. Оценочные материалы для решения ситуационных задач (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Примеры ситуационных задач по дисциплине

Ситуация 1.

Завод по производству картонных упаковок для яиц, несмотря на постоянный спрос на свою продукцию, показывает низкую производительность труда. Часть рабочего времени сотрудники тратят на малозначимые трудовые споры. Проведенные обследования показали, что 79% работников считают недостаточным то жалование, которое они получают за хорошую работу. За год работы без прогулов начисляется 25 баллов, за год без нарушений дисциплины тоже 25 баллов. Моральный уровень персонала очень низок. На предприятии работает всего лишь 300 человек, однако улучшить показатели работы администрации не удастся. Предложите меры, с помощью которых можно разрешить данную проблемную ситуацию.

Ситуация 2.

Руководитель крупного подразделения столкнулся с необходимостью повлиять на одного из механиков, чтобы тот изменил свое отношение к работе и отказался от своих претензий. В обязанности этого механика входило обеспечение круглосуточной бесперебойной работы десятков печатных и других машин. Он постоянно жаловался, что его рабочий день слишком длинен, что он перегружен работой, им все помыкают и что ему нужен помощник. Руководитель не дал ему помощника и все же сумел сделать так, что механик остался доволен. Как ему это удалось? Как бы поступили Вы?

Ситуация 3.

Примите управленческое решение с учетом ограничивающих факторов.

Ситуация В конце года у А.Н. Петрова (менеджера крупного предприятия) накопилось много нерешенных проблем как личного, так и делового характера. Необходимо было:

- 1) организовать конференцию;
- 2) продлить договор с поставщиками на следующий год;
- 3) разрешить затянувшийся конфликт между начальниками подразделений;
- 4) подготовиться к проверке бухгалтерской отчетности предприятия налоговой инспекцией;

- 5) решить проблему с неуспеваемостью младшего сына в школе;
- 6) закончить ремонт квартиры;
- 7) подстричься в парикмахерской и купить новый костюм;
- 8) поздравить тещу с Днем рождения.

За неделю до наступления Нового года он, очевидно, не успеет решить все эти проблемы.

Ситуация 4.

При анализе управленческой деятельности руководителей двух конкурирующих предприятий было выяснено следующее. Руководитель первого предприятия хорошо знает свой коллектив, интересуется успехами и промахами (ошибками) в работе своих сотрудников. Он требует от руководителей функциональных и производственных подразделений, чтобы они больше интересовались возможностями и характерами своих сотрудников в целях последующего воздействия на них. Руководитель второго предприятия гордится высокой исполнительностью в своем коллективе. Он добивается этого через приказы, распоряжения, указания. Однако последнее время на этом предприятии возросла текучесть кадров, и предприятие стало сдавать свои позиции в конкурентной борьбе.

Ситуация 5.

На вашем предприятии освободилась должность. На нее претендуют сразу несколько сотрудников предприятия. К какому типу относится руководитель, если он:

- а) предпочтет, чтобы достойный претендент был выбран коллективным голосованием;
- б) он будет назначен самим руководителем;

в) прежде чем назначить человека на эту должность, руководитель посоветуется только с некоторыми членами коллектива.

Ситуация 6.

Работник одного из экономических отделов организации постоянно опаздывал на работу. Руководитель отдела неоднократно со стороны сотрудников слышал нарекания, что он мягок по отношению к нарушителю трудовой дисциплины. Однако руководитель знал, что это очень грамотный специалист, хорошо справляющийся со своей работой. Но он понимал, что постоянные опоздания на работу несовместимы с действующими в организации нормами. Он вызвал к себе работника и предупредил, что если он не прекратит опоздания, то ему будет объявлен выговор. Опоздания не прекратились. Руководитель объявил ему выговор, но ничего не изменилось. Следующий шаг, который руководитель предпринял после очередного опоздания, - лишение сотрудника премии по итогам работы. Сотрудник был возмущен, так как свою работу он выполнял в полном объеме, качественно и в срок. Руководитель почувствовал, что применил слишком жесткие меры и решил посоветоваться со своим начальником, опытным руководителем. Рассказав обо всех предпринятых им действиях по отношению к своему сотруднику, он признался, что тот собирается увольняться. Выслушав его внимательно, начальник предложил поговорить с сотрудником и выяснить причины его постоянных опозданий и уже только после этого принимать решения. После очередного опоздания руководитель вызвал сотрудника к себе, расположил его к разговору и выяснил, что сотрудник живет в другом конце города и добирается на работу на трех видах транспорта, графики движения которых не согласованы и ему придется менять место работы, так как в просьбе помочь с общежитием ему отказали. После этого разговора руководитель помог сотруднику получить комнату в общежитии и опоздания прекратились.

Задание

- 1) Определите, какими методами управления пользовался руководитель?
- 2) Оцените эффективность применения каждого метода в конкретной ситуации.
- 3) Опишите свои шаги по выбору методов управления в данной ситуации.

Ситуация 7.

При анализе управленческой деятельности руководителей двух конкурирующих предприятий было выяснено следующее. Руководитель первого предприятия хорошо знает свой коллектив, интересуется успехами и промахами (ошибками) в работе своих сотрудников. Он требует от руководителей функциональных и производственных подразделений, чтобы они

больше интересовались возможностями и характерами своих сотрудников в целях последующего воздействия на них. Руководитель второго предприятия гордится высокой исполнительностью в своем коллективе. Он добивается этого через приказы, распоряжения, указания. Однако последнее время на этом предприятии возросла текучесть кадров, и предприятие стало сдавать свои позиции в конкурентной борьбе.

Задание

1) Определите, какими методами управления пользовались руководители предприятий?

Сравните их.

2) Почему, на ваш взгляд, второе предприятие стало сдавать свои позиции?

Ситуация 8.

При каком стиле руководства и как принято в коллективе проявлять личную инициативу при решении вопроса, который не связан непосредственно с деятельностью всего предприятия? Например, у рядового сотрудника юбилей. Должен ли сотрудник утвердить у руководителя список гостей, которых хотелось бы пригласить на юбилейный вечер.

а) все решения принимаются только руководителем предприятия;

б) на предприятии приветствуется личная инициатива сотрудников;

в) принимая самостоятельное решение, прежде чем начать действовать, сотрудник предприятия должен обязательно посоветоваться с руководителем.

Ситуация 9.

К какому стилю руководства относится руководитель фирмы, если он пригласил всех сотрудников на свой юбилей. Находясь вне официальной обстановки он:

а) говорит с сотрудниками только о работе, о планах по расширению производства, об увеличении рабочего персонала и т.п., при этом именно он задает основной тон беседе;

б) предпочитает оставаться в тени, для того чтобы предоставить возможность собеседникам, коллегам по работе высказать свою точку зрения по интересующему их вопросу, рассказать занимательный эпизод из жизни;

в) принимает активное участие в разговоре, не навязывая своего мнения другим собеседникам, не отстаивая противоположную всем остальным участникам разговора точку зрения.

Ситуация 10.

Руководитель попросил подчиненного как можно быстрее завершить начатую совсем недавно работу, которая займет у него дополнительное время. При каком стиле руководства подчиненный поведет себя следующим образом:

а) тут же приступит к ее скорейшему завершению, так как не захочет показаться руководителю неисполнительным работником;

б) выполнит эту работу, но несколько позже, так как начальник, прежде всего, оценит качество ее выполнения;

в) постарается уложиться в сроки, предложенные руководителем, однако не гарантирует высокого качества ее выполнения. Главное - выполнить работу в намеченное время.

Критерии оценок по выполнению ситуационных задач:

«отлично» (3 балла) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

«хорошо» (2 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

«удовлетворительно» (1 балл) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

«неудовлетворительно» (менее 1 балла) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач

5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля

Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику**.

В качестве форм рубежного контроля можно использовать тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума или контрольных работ. Выполняемые работы должны храниться на кафедре в течение учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

5.2.1. Оценочные материалы для тестирования (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Типовые тестовые задания (полный перечень тестовых заданий представлен в ЭОИС):

1. Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?

- + : управленческое решение – выбор комбинации альтернатив
- : управленческое решение – выбор альтернативы
- : управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов
- : управленческое решение – средство преодоления разрыва между желаемым и действительным состоянием объект-:

2. Каким понятием выражается роль управленческого решения как этапа процесса управления?

- : организационный акт
- : интеллектуальная задача
- : средство достижения целей и разрешения проблемных ситуаций
- + : процесс легализации воздействия управляющей системы на управляемую.

3. Какая функция не раскрывает роль решений в методологии и организации процесса управления?

- + : психоаналитическая
- : направляющая
- : координирующая
- : мотивирующая

4. Какая из ролей менеджера не связана с принятием управленческих решений?

- : предприниматель
- + : корректировщик (устраняющий нарушения)
- : распределитель ресурсов
- : ведущий переговоры

5. Что не является аспектом комплексного и всестороннего обоснования управленческих решений?

- : учет позитивных и негативных последствий каждого варианта
- : экономическое обоснование решений
- : социальное обоснование решений
- + : психологическое и психофизиологическое обоснование решений.

6. Что должно учитывать управленческое решение, чтобы быть реально осуществимым?

- : общие и частные ограничения
- + : конкретные возможности управляемой системы, имеющиеся ресурсы
- : степень сопротивления деловой контактной среды
- : характер и темперамент руководителя.

7. Что не относится к экономическому аспекту свойств управленческих решений?

- : эффективность использования всех видов ресурсов

- : материальная заинтересованность персонала
- : максимизация экономического эффекта
- +: качество трудовой деятельности

8. Что не относится к организационному аспекту свойств управленческих решений?

- : делегирование полномочий
- : локализация и устранение конфликтов
- +: обоснованность управленческих решений
- : разделение труда

9. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:

- : «Непродуманные» решения.
- : «Моральные» решения.
- : Решения, принятые в условиях неопределенности и риск-:
- +: За все принимаемые им решения.

10. Цель управленческого решения заключается в:

-: Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.

- +: Принятии верного управленческого решения.
- : Достижение поставленных перед организацией целей.
- : Удовлетворении потребностей сотрудников

11. Лицо, принимающее решение:

- +: Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
- : Должно иметь высшее образование.
- : Быть хорошим психологом.
- : Быть ответственным человеком.

12. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:

- : Эффективность управленческого решения.
- +: Качество управленческого решения.
- : Надежность управленческого решения.
- : Оптимальность управленческого решения.

Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:

(4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;

(3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 –99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;

(2 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 –79% от общего объема заданных тестовых вопросов;

(1 балл) – получают обучающиеся правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

5.2.2. Оценочные материалы для коллоквиума (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Типовые вопросы для коллоквиумов:

1. Характеристика понятий «управленческая проблема» и «управленческое решение».
2. Характеристика функций управленческих решений.
3. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления.
4. Характеристика отраслевых особенностей разработки и принятия управленческих решений в России и за рубежом.
5. Характеристика основных типов управленческих решений.

6. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
7. Классификационные признаки управленческих решений.
8. Характеристика современных подходов к классификации управленческих решений.
9. Характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решений.
10. Характеристика индивидуального и группового принятия решения.
11. Роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
12. Характеристика внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческих решений.
13. Характеристика понятий «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
14. Характеристика этапов процесса моделирования.
15. Краткая характеристика современных методов принятия управленческих решений.
16. Краткая характеристика моделей, используемых при принятии управленческих решений.
17. Характеристика элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
18. Характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
19. Характеристика современных методов анализа внешней среды.
20. Преимущества и недостатки использования российских и зарубежных консультантов при принятии управленческих решений.
21. Характеристика особенностей оценки эффективности управленческих решений.
22. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
23. Понятия «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
24. Понятие «супероптимальное решение».
25. Характеристика трудностей, возникающих при реализации принятых управленческих решений.
26. Проблемы стимулирования и кадрового обеспечения реализации решений.
27. Контроль за исполнением решений: значение, функции, виды.
28. Методы контроля и оценки исполнения решений.
29. Сущность ответственности.
30. Соотношение обязанностей и ответственности руководителя.
31. Виды ответственности.
32. Критерии оценки характера руководства в организации.
33. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность.

Критерии формирования оценок по контрольным точкам (контрольные работы; коллоквиум)

(6 баллов) - ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов; обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, решено 100% задач;

(5 баллов) – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

(4 балла) – ставится за работу, если бакалавр правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с

правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач (менее 3 баллов) – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50 % задач.

5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации (контролируемые компетенции ПК-1, ПК-20)

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзамена.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования. На промежуточную аттестацию отводится до 30 баллов.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Общие сведения о теории принятия решений.
3. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
6. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
7. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
8. Современные концепции и принципы выработки решений.
9. Типы менеджмента и особенности принятия управленческих решений.
10. Функции управленческих решений.
11. Основные типы управленческих решений.
12. Понятие «ситуация», «проблема».
13. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
14. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
15. Классификационные признаки управленческих решений.
16. Классификация управленческих решений.
17. Современные подходы к классификации управленческих решений.
18. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.
19. Характеристики личности ЛПУР, влияющие на принятие управленческого решения.
20. Стресс и паника при принятии решений.
21. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
22. Правила принятия коллективных решений.
23. Роль и ответственность руководителя при принятии решений.
24. Характеристика внутренней системы информации в организации.
25. Информационная структура управленческого решения.
26. Понятие «информационная асимметрия».
27. Характеристика стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения.
28. Техника составления табличных форм анализа деловой информации.
29. Корпоративные системы электронного сбора информации.
30. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческих решений.
31. Этап идентификации проблемы.

32. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
33. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческих решений.
34. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
35. Характеристика механизмов принятия управленческих решений
36. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
37. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решений.
38. Особенности разработки управленческих решений в корпоративных и индивидуалистических организациях.
39. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческих решений.
40. Анализ параметров объектов и субъектов принятия решений и учет динамики их изменения.
41. Характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
42. Характеристика методов анализа внешней среды.
43. Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческих решений.
44. Понятия «риск», «неопределенность».
45. Источники и виды неопределенности.
46. Риск и его разновидности.
47. Технологии поведения руководителя в условиях риска.
48. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческих решений в условиях риска и неопределенности.
49. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
50. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
51. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
52. Характеристика этапов процесса моделирования.
53. Характеристика методов принятия управленческих решений.
54. Многокритериальный выбор.
55. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческих решений.
56. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
57. Власть, влияние, сила — источники их формирования.
58. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
59. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия решения.
60. Власть и организационная иерархия как внерыночные средства принятия управленческого решения.
61. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
62. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
63. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.
64. Организация исполнения принятых управленческих решений.
65. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческих решений.
66. Значение, функции и виды контроля реализации управленческих решений.
67. Методы контроля и оценки исполнения решений.
68. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
69. Подходы к оценке эффективности управленческих решений.

70. Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
71. Понятие «супероптимальное решение».
72. Роль синергетического эффекта в формировании супероптимальных решений.

Критерии формирования оценок по промежуточной аттестации:

«отлично» (30 баллов) – получают обучающиеся, которые свободно ориентируются в материале и отвечают без затруднений. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий, постановке целей и выборе путей их реализации. Работа выполнена полностью без ошибок, решено 100% задач;

«хорошо» (20 баллов) – получают обучающиеся, которые относительно полно ориентируются в материале, отвечают без затруднений, допускают незначительное количество ошибок. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий. Работа выполнена полностью, но имеются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Допускаются незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

«удовлетворительно» (10 баллов) – получают обучающиеся, у которых недостаточно высок уровень владения материалом. В процессе ответа на экзамене допускаются ошибки и затруднения при изложении материала. Обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач;

«неудовлетворительно» (менее 10 баллов) – получают обучающиеся, которые допускают значительные ошибки. Обучающийся имеет лишь начальную степень ориентации в материале. В работе число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50% задач.

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине включает две составляющие:

первая составляющая – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.

вторая составляющая – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 30 –баллов).

Критерием оценки уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины является экзамен.

Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из следующих составляющих (Приложение 2)

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Критерии оценки качества освоения дисциплины (Приложение 3)

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций ПК-1, ПК-20 представлены в таблице 7.

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного мате-
---------------------	---	----------------------

(компетенции)		риала, обеспечивающего формирование компетенций
ПК-1. Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Знать: специфику различных стратегий управления персоналом; роль кадрового направления в системах сбалансированных показателей и стратегической карте; основы государственной кадровой политики; основные законодательные акты, ограничивающие аспекты кадровой политики; социальные аспекты кадровой политики; типы кадровой политики; принципы разработки кадровой политики; критерии эффективности и результативности кадровой политики организации; содержание понятия «маркетинг персонала»; сущность, цели и задачи кадрового планирования; правила постановки плановых целей; содержание SMART-технологии постановки целей; структура плановых показателей по персоналу; содержания понятия «ключевые показатели эффективности»; содержание компонентов SWOT-анализа трудовых ресурсов организации; общую структуру затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.	типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1. – №№1-8,26-28 и т.д.), типовые оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.2. - №№10-13,15 и т.д.), типовые оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.2. - №№1-8,13-18 и т.д.)
	Уметь: разрабатывать кадровые стратегии на основе общей стратегии организации; определять субъекты и объекты кадровой политики; формулировать положения кадровой политики на разных уровнях управления организацией; формулировать цели кадрового менеджмента на основе SMART-технологии постановки целей; определять цели и функции руководителей различных уровней в разработке и реализации кадровой политики; соотносить общие принципы управления персоналом и положения кадровой политики; соотносить функции системы управления персоналом и положения кадровой политики; разрабатывать кадровые мероприятия на основе кадровой политики; различать количественные и качественные аспекты определения потребности в персонале; выявлять внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на маркетинг персонала	типовые оценочные материалы для выполнения ситуационных заданий (раздел 5.1.3. - №№4,6,7,10 и т.д.), типовые оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.1. - №№7-12 и т.д.), типовые оценочные материалы для экзамена (раздел 5.3. - №№1-11,33-37 и т.д.)
	Владеть: определения кадровых стратегий на основе общей стратегии организации; формулирование положений кадровой политики на разных уровнях управления организацией; разработки целей кадрового менеджмента на основе SMART-технологии постановки целей; разработки функций руководителей различных уровней в разработке и реализации кадровой политики; формулирование функций системы управления персоналом на основе положений кадровой политики; формулирование кадровых мероприятий на основе кадровой политики.	типовые оценочные материалы для выполнения ситуационных заданий (раздел 5.1.3. - №№4,6,7,10 и т.д.), типовые оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.1. - №№7-12 и т.д.)
ПК-20. Умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой	Знать: сущность оценки эффективности аттестации; содержания понятия «ключевые показатели эффективности»; содержание компонентов SWOT-анализа трудовых ресурсов организации; общую структуру затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.	типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1. – №№9-11,21-24 и т.д.), типовые оценочные материалы

оценки персонала		для выполнения рефератов (раздел 5.1.2. - №№1-9,17-20 и т.д.), типовые оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.2. - №№9-12,22 и т.д.)
	Уметь: оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, получить обратную связь по результатам текущей деловой оценки персонала	типовые оценочные материалы для выполнения ситуационных заданий (раздел 5.1.3. - №№2,5,8,9 и т.д.), типовые оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.1. - №№1-6 и т.д.), типовые оценочные материалы для экзамена (раздел 5.3. - №№19-23,43 и т.д.)
	Владеть: формулирования задач наблюдения при оценке персонала; разработка программы наблюдения по оценочным шкалам; проектирования процедуры экспертной оценки персонала для конкретного предприятия; анализа результатов психограммы, количественной оценки элементов деятельности и описательных характеристик деятельности на основе оценочных шкал.	типовые оценочные материалы для выполнения ситуационных заданий (раздел 5.1.3. - №№2,5,8,9 и т.д.), типовые оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.1. - №№1-6 и т.д.)

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить:

- знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике- ПК -1;
- умение оценить эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала, владением навыками получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала – ПК-20.

7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература:

1. Макрусов В.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В. Макрусов, В.Ф. Волков, О.А. Дмитриева. — Электрон. тексто-вые данные. — М.: Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — 978-5-9590-0736-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69464.html>
2. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов:

Вузов-ское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

3. Бережная О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62960.html>

7.2. дополнительная литература

1. Корнеев, А. М. Методы принятия решений : методические указания к проведению прак-тических занятий по курсу «Теория принятия решений» / А. М. Корнеев. — Липецк : Ли-пецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2012. — 19 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/22892.html>

2. Инжиева, Д. М. Управление персоналом : учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжие-ва. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>

3. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специ-альностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендер. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/8597.html>

4. Пятецкий, В. Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений : моделирова-ние принятия решений. Учебное пособие / В. Е. Пятецкий, В. С. Литвяк, И. 3. Литвин. — М. : Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

5. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник / Н. Л. Карданская. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 439 с. — ISBN 978-5-238-01574-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10489.html>

7.3. Периодические издания:

1. Менеджмент в России и за рубежом.
2. Управление персоналом.
3. Проблемы теории и практики управления
4. Вопросы экономики

7.4 Интернет-ресурсы

— При изучении дисциплины, обучающиеся обеспечены доступом (удаленный доступ) к ресурсам:

— **профессиональные базы данных:**

1. Национальная информационно-аналитическая система База данных Science Index (РИНЦ). URL: <http://elibrary.ru>
2. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). URL: <https://нэб.рф>
3. ЭБД РГБ (библиотека диссертаций) (КК, ОДА, ИЗ, ИС*). URL: <http://www.diss.rsl.ru>
4. ЭБС «АйПиЭрбукс» (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слабовидящих). URL: <http://iprbookshop.ru/>

– **информационные справочные системы:**

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>;
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>
4. Информационно-справочная система «Аюдар Инфо» (в свободном доступе). URL: <https://www.audar-info.ru/>

– **Кроме того, обучающиеся могут воспользоваться профессиональными поисковыми системами:**

1. Полнотекстовая база данных ScienceDirect: URL: <http://www.sciencedirect.com>.
2. Реферативная база данных зарубежных изданий по экономике EconLit: URL: <http://www.ebscohost.com>

Для эффективного усвоения дисциплины, помимо учебного материала, студентам необходимо пользоваться данными всемирной сети Интернет, такими сайтами, как:

1. <http://www.rg.ru/official> - сайт "Российской газеты". Государственные документы, публикуемые в газете (и на сайте): федеральные конституционные законы, федеральные законы (в том числе кодексы), указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, нормативные акты министерств и ведомств (в частности приказы, инструкции, положения и т.д.).
2. <http://www.minfin.ru> - официальный сайт Министерства Финансов РФ. Базы данных включают законы, законопроекты, решения и резолюции, новости правоведения и экономики.
3. <http://www.klerk.ru> - информационно-познавательный сайт для экономистов. Сайт представляет четко структурированную, тематическую информацию

7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы.

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций:

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе

самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к семинарскому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к практическому занятию зависит от формы, места проведения семинара, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание доклада, эссе, реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа обучающихся - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;
- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;
- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Выполнение итоговой контрольной работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Необходимо отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой

вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций, базы тестовых заданий и задач. Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания.

Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории. Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений. Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий - это ряд тестов «on-line», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Требования к материально-техническому обеспечению

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, компьютерные классы для проведения лабораторных занятий, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. По дисциплине «Справочно-информационные системы в экономике» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:
лицензионное программное обеспечение:

- Пакет прав для учащихся на обеспечение доступа к сервису Office 365 ProPlusEdu ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr STUUseBnft Student EES, договор №13/ЭА-223 01.09.19;
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition, договор №13/ЭА-223 01.09.19.

свободно распространяемые программы:

- 7Z – программа-архиватор;
- Adobe Acrobat Reader – программа для чтения PDF файлов;
- Mozilla Firefox лицензия, Google Chrome – интернет-браузеры;
- Far Manager – консольный файловый менеджер для операционных систем семейства Microsoft Windows.

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант», СПС «Референт», СПС «Аюдар Инфо».

8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;
 - задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
 - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):
 - на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
 - зачет проводится в письменной форме;
4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
 - созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
 - по желанию обучающегося зачет проводится в устной форме.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория No 145 Главный корпус КБГУ.	- Комплект учебной мебели: столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); Стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); Компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); Специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1 шт.); Принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); Портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); Бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; Видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); Сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); Джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); Беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); Проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); Проводная гарнитура Defender (1 шт.); Персональный коммуникатор EN –101 (5 шт.); Специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); Клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3 шт.); Джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3 шт.); Ноутбук + приставка для айтрекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт.).	Продукты MICROSOFT(Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) No V 2123829 Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition No Лицензии 17E0-180427-50836-287-197. Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: https://dictate.ms/ , Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные). Программа невидимого доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная); Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733); Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная).

*Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы

Приложение 1

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)

в рабочую программу по дисциплине «Методы принятия решений в управлении персоналом»
по направлению
подготовки 38.03.03 – Управление персоналом; Профиль Управление персоналом организации на _____ учебный год

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и маркетинга протокол № _____ от "___" _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /

Приложение 2

Распределение баллов текущего и рубежного контроля

№п/п	Вид контроля	Сумма баллов			
		Общая сумма	1-я точка	2-я точка	3-я точка
1-	Посещение занятий	до 10 баллов	до 3 б.	до 3б.	до 4б.
2-	Текущий контроль:	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
3.	Рубежный контроль	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	тестирование	от 0- до 12б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.
	коллоквиум	от 0 до 18б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.
	Итого сумма текущего и рубежного контроля	до 70баллов	до 23б.	до 23б	до 24б
	Первый этап (базовый)уровень) – оценка «удовлетворительно»	не менее 36 б.	не менее 12 б.	не менее 12 б	не менее 12 б
	Второй этап (продвинутый)уровень) – оценка «хорошо»	менее 70 б. (51-69 б.)	менее 23 б	менее 23 б	менее 24б
	Третий этап (высокий уровень) - оценка «отлично»	не менее 70 б.	не менее 23 б.	не менее 23 б	не менее 24б

Приложение 3

Шкала оценивания планируемых результатов обучения

Текущий и рубежный контроль

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
	Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение лабораторных и практических работ. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических занятий. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».

Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетвори- тельно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p> <p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос</p>	<p>Студент имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студент имеет по итогам текущего и рубежного контроля 61-70 баллов на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 61 – 65 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично ответил на второй. Студент имеет 66-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p>