

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Забайкальский государственный университет»
(ФГБОУ ВО «ЗабГУ»)**

Факультет экономики и управления
Кафедра Менеджмента и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

Факультет экономики и
управления

Лавров Александр Юрьевич

«___» _____ 20___
г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.ДВ.02.02 Управленческие решения в профессиональной деятельности
на 144 часа(ов), 4 зачетных(ые) единиц(ы)
для направления подготовки (специальности) 38.04.03 - Управление персоналом

составлена в соответствии с ФГОС ВО, утвержденным приказом
Министерства образования и науки Российской Федерации от
«___» _____ 20___ г. №___

Профиль – Управление персоналом организации (для набора 2023)
Форма обучения: Заочная

1. Организационно-методический раздел

1.1 Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины:

Целью освоения дисциплины «Управленческие решения в профессиональной деятельности» является формирование у магистрантов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки, принимать и оптимизировать управленческие решения в условиях конкурентной среды.

Задачи изучения 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 применения изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений посредством проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;
- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.

1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.2 "Управленческие решения в профессиональной деятельности" является дисциплиной по выбору. Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных в ходе изучения таких дисциплин как "Теория организации и организационное проектирование", "Теория и практика кадровой политики государства и организации", "Социальная политика государства и управление социальным развитием организации".

1.3. Объем дисциплины (модуля) с указанием трудоемкости всех видов учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы), 144 часов.

Виды занятий	Семестр 1	Всего часов
Общая трудоемкость		144
Аудиторные занятия, в т.ч.	14	14
Лекционные (ЛК)	0	0
Практические (семинарские) (ПЗ, СЗ)	14	14

Лабораторные (ЛР)	0	0
Самостоятельная работа студентов (СРС)	94	94
Форма промежуточной аттестации в семестре	Экзамен	36
Курсовая работа (курсовой проект) (КР, КП)		

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы		Планируемые результаты обучения по дисциплине
Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции, формируемые в рамках дисциплины	Дескрипторы: знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности
УК-4	УК-4.2. Умеет применять на практике устную и письменную деловую коммуникацию.	Знать: основы и правила устной и письменной деловой коммуникации Уметь: составлять различные виды официальных документов по управлению персоналом Владеть: навыками устной и письменной деловой коммуникации
УК-4	УК-4.3. Владеет методикой составления суждения в межличностном деловом общении на государственном и иностранном языках, с применением адекватных языковых форм и средств	Знать: правила составления суждения в межличностном деловом общении на государственном и иностранном языках, с применением адекватных языковых форм и средств Уметь: применять современные коммуникативные технологии Владеть: методикой составления текстов официальных документов по управлению персоналом с использованием служебно-делового стиля.

ПК-2	ПК-2.1. Внедряет политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации	Знать: планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Уметь: внедрять политику, планы, программы, процедуры и технологии по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. Владеть: процедурами и технологиями по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации
ПК-2	ПК-2.2. Осуществляет построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации	Знать: организационные структуры управления Уметь: осуществлять построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации Владеть: навыками кадрового планирования
ПК-2	ПК-2.3. Внедряет и поддерживает корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала	Знать: корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала организации Уметь: внедрять и поддерживать корпоративную культуру и социальную политику, систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала Владеть: навыками оценки эффективности внедряемых

		кадровых технологий и мероприятий
ПК-2	ПК-2.5. Осуществляет управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда	Знать: методы управления внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда Уметь: осуществлять управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда Владеть: навыками контроля программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда
ПК-2	ПК-2.7. Способен ставить задачи руководителям структурных подразделений, определять материально-технические ресурсы для их выполнения	Знать: методы и особенности оперативного управления персоналом Уметь: ставить задачи руководителям структурных подразделений Владеть: определять материально-технические ресурсы для их выполнения
ПК-2	ПК-2.10. Применяет к работникам меры поощрения и дисциплинарного взыскания	Знать: правила применения к работникам мер поощрения и дисциплинарного взыскания Уметь: применять к работникам меры

		поощрения и дисциплинарного взыскания Владеть: навыками применения к работникам меры поощрения и дисциплинарного взыскания
ПК-3	ПК-3.2. Осуществляет постановку задач работникам структурного подразделения, определяет ресурсы для их выполнения, проводит контроль исполнения	Знать: методы постановки задач работникам структурного подразделения, определять ресурсы для их выполнения, проводить контроль исполнения. Уметь: осуществлять постановку задач работникам структурного подразделения, определять ресурсы для их выполнения, проводить контроль исполнения. Владеть: методами постановки задач работникам структурного подразделения.
ПК-3	ПК-3.3. Формирует отчеты о работе структурного подразделения	Знать: как формировать отчеты о работе структурного подразделения. Уметь: формировать отчеты о работе структурного подразделения. Владеть: навыками формирования отчетов о работе структурного подразделения

3. Содержание дисциплины

3.1. Разделы дисциплины и виды занятий

3.1 Структура дисциплины для заочной формы обучения

Модуль	Номер раздела	Наименование раздела	Темы раздела	Всего часов	Аудиторные занятия			СРС
					ЛК	ПЗ (СЗ)	ЛР	

1	1.1	Понятие и сущность управленческих решений.	Цели и задачи дисциплины. Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов.	42	0	6	0	36
	1.2	Системный подход в подготовке и принятии управленческих решений	Модель системного анализа ситуации на производстве. Основные постулаты системного анализа.	32	0	4	0	28
	1.3	Технологии принятия управленческих решений	Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.	34	0	4	0	30
Итого				108	0	14	0	94

3.2. Содержание разделов дисциплины

3.2.1. Лекционные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

3.2.2. Практические занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Цели и задачи дисциплины.	Общие сведения о теории принятия решений. Основные причины	6

		Понятие «управленческое решение» и его место в курсе общего менеджмента. Функции решения в методологии и организации управленческих процессов.	необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений. Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений.	
	1.2	Модель системного анализа ситуации на производстве. Основные постулаты системного анализа.	Приемы упрощения ситуаций. Понятие риска. Источники индивидуального риска. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска. Стратегия оценки риска. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	4
	1.3	Технологии принятия управленческого решения	Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Методы и приемы анализа альтернатив. Сопоставимость альтернативных вариантов кадровых решений. Сравнение как основной метод при оценке различных вариантов решения. Факторы сравнения: время разработки решения, возможность получения необходимой информации, издержки, вероятность риска и неопределенности, качество результата, объем производства, уровень производительности труда, уровень профессиональной пригодности и адаптации сотрудников в организации. Обеспечение сопоставимости	4

			альтернативных вариантов. Возможные ограничения и критерии принятия решения: административные, правовые, экономические, социальные, психологические. Критерий минимакса. Оптимум Парето и его практическое использование при рассмотрении альтернативных вариантов кадровых решений.	
--	--	--	---	--

3.2.3. Лабораторные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

3.3. Содержание материалов, выносимых на самостоятельное изучение

Модуль	Номер раздела	Содержание материалов, выносимого на самостоятельное изучение	Виды самостоятельной деятельности	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Общие сведения о теории принятия решений. Основные причины необходимости изучения разработки управленческих решений. Понятие «решение». Процедура и основания для принятия решения. Функции управленческого решения. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Классификация управленческих решений. Составляющие и заменители в процессе принятия управленческих решений.	доклад, презентация	36

		Принципы принятия решений. Сущность общих и частных принципов. Факторы качества управленческих решений.		
	1.2	Приемы упрощения ситуаций. Понятие риска. Источники индивидуального риска. Классификация рисков. Полезность рисков. Оценка степени риска. Стратегия оценки риска. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	реферат	28
	1.3	Технология принятия управленческого решения: анализ; прогнозирование; оптимизация; экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Методы и приемы анализа альтернатив. Сопоставимость альтернативных вариантов кадровых решений. Сравнение как основной метод при оценке различных вариантов решения. Факторы сравнения: время разработки решения, возможность получения необходимой информации, издержки,	тест	30

		вероятность риска и неопределенности, качество результата, объем производства, уровень производительности труда, уровень профессиональной пригодности и адаптации сотрудников в организации. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов. Возможные ограничения и критерии принятия решения: административные, правовые, экономические, социальные, психологические. Критерий минимакса. Оптимум Парето и его практическое использование при рассмотрении альтернативных вариантов кадровых решений.		
--	--	---	--	--

4. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлен в приложении.

[Фонд оценочных средств](#)

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Основная литература

5.1.1. Печатные издания

1. Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений : учеб. пособие / Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Кнорус, 2010. - 168 с
2. Козин, В.Н. Как работать над управленческим решением системный подход : учеб.

5.1.2. Издания из ЭБС

1. Теория и практика принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Бусов В. И., Лях Н. Н., Саткалиева Т. С., Таспенова Г. А. ; под общ. ред. Бусова В.И. - Москва : Юрайт, 2022. - 279 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489319> - ISBN 978-5-534-03859-0

2. Рубчинский, Александр Анатольевич. Методы и модели принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. - Москва : Юрайт, 2022. - 526 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489291> - ISBN 978-5-534-03619-0

3. Трофимова, Людмила Афанасьевна. Методы принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Трофимова Л. А., Трофимов В. В. - Москва : Юрайт, 2022. - 335 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/488692> - ISBN 978-5-534-01584-3

5.2. Дополнительная литература

5.2.1. Печатные издания

1. Бухалков, Михаил Ильич. Управление персоналом: развитие трудового потенциала : учеб. пособие. - Москва : Инфра-М, 2012. - 192с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005500-8

5.2.2. Издания из ЭБС

1. Бусов, Владимир Иванович. Управленческие решения : Учебник для вузов / Бусов В. И. - Москва : Юрайт, 2022. - 254 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/488770>

2. Филинов-Чернышев, Николай Борисович. Разработка и принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Филинов-Чернышев Н. Б. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 324 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490235>

5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Название	Ссылка
Научная электронная библиотека	http://elibrary.ru
Кодекс	http://www.kodeks.net
Гарант	http://www.garant.ru
Консультант-Плюс	http://www.consultant.ru

6. Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение общего назначения: ОС Microsoft Windows, Microsoft Office, ABBYY FineReader, ESET NOD32 Smart Security Business Edition, Foxit Reader, АИБС "МегаПро".

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещений для проведения учебных занятий и для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закреплённой расписанием по факультету
Учебные аудитории для проведения практических занятий	
Учебные аудитории для промежуточной аттестации	
Учебные аудитории для текущей аттестации	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закреплённой расписанием по кафедре

8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Методические рекомендации при подготовке к практическим занятиям

Для повышения эффективности проведения практических занятий необходимо учитывать все рекомендации по подготовке к ним, которые даются преподавателем в начале каждого модуля (формулируются соответствующие задания, проблемно-ориентированные вопросы, представляются рекомендации по методике организации различных форм проведения занятий и т.д.).

Определённые формы и методы работы на занятиях требуют предварительной самостоятельной подготовки студентов (например, внутригрупповая и межгрупповая дискуссии, ролевые игры, подготовка итогового семестрового проекта и т.д.). Поэтому необходимо фиксировать все рекомендации преподавателя по подготовке к занятиям. Для эффективного освоения материала дисциплины в ходе практических занятий необходимо выполнение следующих требований:

- четко понимать цели предстоящих занятий (предварительно формулируются преподавателем);
- владеть навыками поиска, обработки, адаптации и презентации необходимого материала;
 - уметь четко формулировать и отстаивать собственный взгляд на рассматриваемые проблемные вопросы, который необходимо подкреплять адекватной аргументацией;
 - уметь выделять и формулировать противоречия по рассматриваемым проблемам, понимая их источники;
- владеть навыками публичного выступления (логично, ясно и лаконично излагать свои мысли; адекватно оценивать восприятие и понимание слушателями представляемого материала; отвечать на задаваемые вопросы; приводить адекватные и убедительные аргументы в защиту своей позиции и т.д.);
- уметь критически оценивать собственные знания, умения и навыки в динамике в сравнении с таковыми у других, с целью раскрытия дополнительных возможностей их развития;

- при подготовке к занятиям обязательно изучить рекомендуемую литературу;
- оценить различные точки зрения на проблемные вопросы нескольких исследователей, а не ограничиваться рассмотрением позиции одного автора;
- при формулировке собственной точки зрения предусмотреть убедительную ее аргументацию и возможность возникновения спорных ситуаций;
- владеть навыками работы в команде (при выполнении определенных заданий, предполагающих работу в микрогруппах, при проведении ролевых игр, дискуссий и т.д.).

Семинар – вид практических занятий, предусматривающий самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем с содержанием учебной дисциплины и последующим представлением и обсуждением результатов этого изучения (в различных формах). Семинары представляют собой своеобразный синтез теоретической подготовки студентов с практической. Основной дидактической целью семинаров выступает оптимальное сочетание лекционных занятий с систематической самостоятельной учебно-познавательной деятельностью студентов. Методические рекомендации при подготовке индивидуальных сообщений (докладов) Данный вид учебно-познавательной деятельности требует от студентов достаточно высокого базового уровня подготовки, большой степени самостоятельности и целого ряда умений и навыков серьезной интеллектуальной работы. Работа по подготовке индивидуальных сообщений и докладов предполагает достаточно длительную системную работу студента, а также в случае необходимости консультативную помощь преподавателя. Работа должна быть тщательно продумана, спланирована и разделена на соответствующие этапы, каждый из которых требует целого ряда определенных умений и навыков: - определение и формулировка темы сообщения или доклада (либо осмысление темы, сформулированной преподавателем в соответствующих случаях); - составление плана с использованием анализа, синтеза, обобщения и логики построения изложения материала; - определение источников информации; - работа с источниками научной информации (подбор, анализ, обобщение, систематизация, адаптация и т.д.); - формулировка основных обобщений и выводов по результатам анализа изученного материала. Структура сообщения (доклада) может обоснованно варьировать, но в большинстве случаев она предполагает наличие следующих частей: вступления (обозначение актуальности и постановка проблемы), основной части (обзор различных точек зрения на проблему и ее решение), заключения (формулировка соответствующих обобщений, выводов, предположений и перспектив), а в соответствующих случаях перечня используемых источников информации. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии.

Дискуссия выступает важнейшим средством активизации познавательной деятельности. Как метод активного обучения дискуссия может использоваться как в рамках традиционных (развернутая беседа, система докладов и рефератов), так и новых форм практических занятий (анализ конкретных ситуаций, ролевая игра, круглый стол и т.д.). Выделяется особая форма семинарского занятия – семинар-дискуссия.

Различают следующие разновидности семинара-дискуссии: 1. По объему охватываемого материала: - фрагментарные дискуссии («мини-дискуссии») (предназначенные для обсуждения какого-то конкретного вопроса и занимающие, как правило, определенную часть занятия); - развернутые дискуссии (посвященные изучению раздела (темы) в целом, охватывающие одно или несколько занятий); 2. По реальности существования участников: - реальные (предполагающие общение с реальными участниками); - воображаемые (предполагающие общение с воображаемым оппонентом (инсценировка спора)). Организация дискуссии предполагает последовательность определенных этапов: - подготовка дискуссии; - проведение дискуссии; - анализ итогов дискуссии. Самым важным этапом при этом является подготовка к дискуссии, т.к. все последующие этапы

определяются именно качеством предварительной подготовки.

Подготовка к дискуссии, как правило, включает следующие составляющие: - определение темы дискуссии (тема может быть задана преподавателем, а также обсуждаться и выбираться в процессе изучения материала по критериям наличия противоречий, проблемно-ориентированного характера при высокой актуальности, научной и социальной значимости); - определение предмета дискуссии (с тем, чтобы не потерять время на обсуждение второстепенных аспектов проблемы); - определение задач дискуссии (для организации целенаправленности, разделения функций участников дискуссии, экономии времени). Подготовка к дискуссии должна предполагать индивидуальные и групповые консультации, предназначенные для задания целенаправленности дискуссии, а также– для активизации самостоятельной работы студентов.

Разработчик/группа разработчиков:
Наталья Александровна Александрова

Типовая программа утверждена

Согласована с выпускающей кафедрой
Заведующий кафедрой

_____ «___» _____ 20____ г.