

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Набережночелнинский институт (филиал)
Экономическое отделение



Утверждаю

Первый заместитель директора
НЧИ КФУ Симонова Л. А.



_____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) старший преподаватель, б/с Руднева Н.В. (Кафедра экономики предприятий и организаций, Экономическое отделение), NVRudneva@kpfu.ru

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ПК-24	Владеть навыками поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования, подготовки обзоров, научных отчетов и научных публикаций по актуальным проблемам управления персоналом
ПК-30	Владеть навыками разработки и организации применения современных методов и технологий управления персоналом, способность и умение формировать систему управления персоналом, разработанную на основе новейших методов и методик
ПК-31	Способность разрабатывать, экономически обосновывать и внедрять в практику деятельность организации проекты совершенствования системы и технологии работы с персоналом на основе функционально-стоимостного анализа с ориентацией их на достижение социально-экономической эффективности
ПК-32	Владеть знаниями и умениями проектирования эффективной кадровой политики, поддерживающей позитивный имидж организации как работодателя
ПК-33	Владеть инструментами формирования и оценки вклада системы управления персоналом в развитии организации и донесением результатов этой оценки до всех заинтересованных сторон и лиц

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

основные модели принятия решений; методы оценки эффективности кадровых решений

Должен уметь:

решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений; применять информационные технологии для решения управленческих задач;

Должен владеть:

(быть в состоянии продемонстрировать) математическими, статистическими и количественными методами решения типовых кадровых задач.

Должен демонстрировать способность и готовность:

приобретения знаний и умений по сбору, обработке и анализу информации о факторах внешней и внутренней среды организации, повышающих эффективность кадровых решений, а также получение практических навыков в применении инновационных технологий разработки и принятия кадровых решений.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.Б.5 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 1 курсе в 1, 2 семестрах.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 12 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 52 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 1 семестре; зачет во 2 семестре.

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Сущность и содержание кадрового решения.	1	1	3	0	20
2.	Тема 2. Формы подготовки и реализации управленческих решений	1	1	3	0	20
3.	Тема 3. Модели и методы разработки и выбора управленческого решения.	2	1	3	0	6
4.	Тема 4. Качество и эффективность кадровых решений организации	2	1	3	0	6
	Итого		4	12	0	52

4.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Сущность и содержание кадрового решения.

Теоретические основы разработки принятия и реализации кадровых решений. Развитие науки и практики.: Нововведения и их необходимость. Роль нововведений и принятие кадровых решений в управлении
Управленческое кадровое решение - это акт целенаправленного воздействия на персонал, который основывается на анализе достоверных персональных данных, характеризующих конкретную кадровую проблему, определяет цель и содержит программу ее достижения.

Кадровое решение принимается руководителем в пределах предоставленных ему прав, с учетом действующего законодательства Российской Федерации. В управлении организацией принятие кадровых решений осуществляется руководителями различных уровней и носит достаточно сложный характер, так как решение касается не только одной личности, но и конкретного подразделения и организации в целом.

Как правило, принятие кадровых решений характеризуется: -

- сознательной и целенаправленной деятельностью руководителя; -
- поведением, основанным на факторах и ценностях организации; -
- взаимодействием членов организации; -
- выбором альтернатив кадрового решения; -
- частью общего процесса управления; -
- неизбежностью необходимой работы руководителя; -

важностью для выполнения всех других функций управления организацией.

Кадровые решения требуют: создания соответствующей среды; определения сроков принятия; вовлечения многих уровней управления; группового участия; новаторства и инициативы; выполнения решения.

Следует однозначно подчеркнуть, что принятие правильных кадровых решений - это область управленческого искусства руководителя. Способность и умение принимать кадровые решения развиваются с опытом, приобретаемым руководителем на протяжении его профессиональной деятельности.

Переход страны к рыночным отношениям востребовал формирования многих новых организационных структур.

Тема 2. Формы подготовки и реализации управленческих решений

Основные этапы разработки, принятия и реализации кадровых решений. Традиционные и инновационные формы разработки, принятия и реализации кадровых решений. Определить формы разработки, принятия и реализации кадровых решений для виртуальной организации. Оценить эффективность предложенных проектов.

Формы подготовки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, положение, протокол, инструкция, правила, соглашение, договор, контракт, оферта, акцепт, акт, план, модель.

Формы реализации: предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловая игра (тренинг), совещание, заседание, отчет, деловое слово.

Совместное использование форм подготовки и реализации УР.

В1. Формы разработки (подготовки)

В зависимости от условий разработки и реализации УР могут использоваться различные формы разработки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, акт, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила, модель.

Указ - решение главы государства, утвержденное парламентом. Например, Указ Президента РФ, утвержденный Думой РФ. Указ имеет силу закона.

Указание - решение, носящее методический, технологический характер. Указание реализуется в форме наставления или разъяснения.

Закон - решение высшей государственной власти, носящее общеобязательный и непреложный характер. Например, Конституция страны, Закон о несостоятельности (банкротстве), Закон об акционерных обществах.

Акт - решение широкого круга государственных и общественных организаций. Например, акт о передаче чего-либо в собственность. Акт может быть международным.

Приказ (письменный или устный) - это решение руководителя, облеченного властью в организации или крупном ее подразделении. Приказ обязателен для исполнения его подчиненными и может готовиться по вопросам, входящим в компетенцию руководителя. Это нормативный документ, который должен храниться в архиве; он может быть обжалован в более высоких управленческих инстанциях или в суде.

Распоряжение - это решение руководителя, не наделенного административными функциями. Распоряжение обычно касается вопросов технологии, организации труда и техники безопасности. Оно обязательно для исполнения непосредственными подчиненными руководителя. Обжаловать решение можно у линейного руководителя данного подразделения или организации.

Тема 3. Модели и методы разработки и выбора управленческого решения.

Модель - это представление объекта или системы идей в определенной форме. Главной характеристикой моделирования считается упрощения реальной жизненной ситуации, к которой она применяется. Существует несколько причин, в обуславливающих использование моделирования при принятии решений:

- сложность многих организационных ситуаций, а модель позволяет ее упростить;
- невозможность проведения экспериментов в реальной жизни (изготовление образцов и проверка в реальных условиях);
- ориентация управления на будущее и возможность с помощью модели его увидеть

Выделяют три базовых типа моделей: физическая, аналоговая и математическая

. Физическая (описательная или портретная) - изображает предмет или ситуацию, показывая как она выглядит. Например: копии автомобилей, самолетов, уменьшенные чертежи завода и т др.

. Аналоговая - изображение предмета, или ситуации другими средствами. Например: озеро на карте - голубым цветом организационная схема; графики соотношение различных показателей деятельности предприятия

. Математическая (символьная) - использование символов для характеристики объекта в виде математических уравнений

На основе этих базовых моделей разрабатываются различные типы моделей и методов принятия управленческих решений. Рассмотрим самые распространенные из них

. Теория игр - используется для оценки влияния принятого решения на конкурентов. В бизнесе игровые модели используются для прогнозирования реакции конкурентов на изменение цен, сбыта, новую продукцию. Эта модель используется достаточно редко.

. Теория очередей, или оптимального обслуживания - используется для определения оптимального количества каналов обслуживания потребителей относительно их потребностям. Принципиальной проблемой считается уравнивание расходов на дополнительные каналы обслуживания и потерь от обслуживания на уровне ниже, чем оптимальная.

Модель управления запасами - используются для определения времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах. Цель модели - сведение к минимуму потерь от недостачи или чрезмерного с обеспечения запасами.

. Модель линейного программирования - используют для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей (планирование дифференциации услуг, распределение работников и т.д.)

. Имитационное моделирование - имитация конкретного процесса или модели, ее экспериментальное использование для определения изменений реальной ситуации

. Экономический анализ - оценка издержек, прибыли и рентабельности предприятия часто используют метод безубыточности, т.е. определение момента с которого предприятие становится безубыточным

Дополнительно к вышерассмотренным общим моделям, руководители используют различные методы обоснования и принятия управленческих решений

1. Матрица оценки последствий реализации решения - используется тогда, когда руководитель должен выбрать, какая стратегия в наибольшей мере будет способствовать достижению целей. Эффективность рассчитывают умножением и вероятности наступления события на ее значение в составе всех событий, которые могут произойти в результате реализации решения.

2. Метод "дерева решений"- схематическое представление проблемы принятия решения. Построение "дерева решений" основывается на знании элементов теории графов и теории вероятности. Метод является достаточно эффективным, что дает изм могу выяснить разветвления проблем и решений и лучше оценить наличие и количество альтернативы к♦льк♦сть альтернатив.

3. Метод теории игр - является математической теорией конфликтных ситуаций, возникающих при столкновении интересов двух или более сторон, добывающихся различных целей

Тема 4. Качество и эффективность кадровых решений организации

Поскольку на практике, во многих случаях, считается, что управленческие решения не выполняются по вине исполнителей, поэтому основной упор делается на контроль за исполнением управленческих решения. Практика свидетельствует о том, что даже качественно разработанные решения оказываются невыполненными из-за отсутствия отлаженной системы контроля.

Контроль ? это функция управления, устанавливающая степень соответствия принятых управленческих решений фактическому состоянию системы, выявляющая отклонения и их причины. Процесс контроля ? это деятельность субъектов контроля, направленная на выполнение принятых управленческих решений путем реализации определенных задач, методов.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 1			
	<i>Текущий контроль</i>		
1	Устный опрос	ПК-33 , ПК-32 , ПК-31 , ПК-30 , ПК-24	1. Сущность и содержание кадрового решения.

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
2	Реферат	ПК-33, ПК-32, ПК-31, ПК-30, ПК-24	2. Формы подготовки и реализации управленческих решений
Семестр 2			
Текущий контроль			
1	Эссе	ПК-33, ПК-32, ПК-31, ПК-30, ПК-24	3. Модели и методы разработки и выбора управленческого решения.
2	Устный опрос	ПК-33, ПК-32, ПК-31, ПК-30, ПК-24	4. Качество и эффективность кадровых решений организации
	Зачет	ПК-24, ПК-30, ПК-31, ПК-32, ПК-33	

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Семестр 1					
Текущий контроль					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Реферат	Тема раскрыта полностью. Продемонстрировано превосходное владение материалом. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы соответствует поставленным задачам. Степень самостоятельности работы высокая.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрировано хорошее владение материалом. Используются надлежащие источники. Структура работы в основном соответствует поставленным задачам. Степень самостоятельности работы средняя.	Тема раскрыта слабо. Продемонстрировано удовлетворительное владение материалом. Используются источники и структура работы частично соответствуют поставленным задачам. Степень самостоятельности работы низкая.	Тема не раскрыта. Продемонстрировано неудовлетворительное владение материалом. Используются источники недостаточны. Структура работы не соответствует поставленным задачам. Работа несамостоятельна.	2
Семестр 2					
Текущий контроль					
Эссе	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный стиль изложения.	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Удовлетворительный стиль изложения.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Неудовлетворительный стиль изложения.	1

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	2
	Зачтено		Не зачтено		
Зачет	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

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

Семестр 1

Текущий контроль

1. Устный опрос

Тема 1

1. Инновации в кадровой работе: характеристика, виды, принципы.
2. Этапы процесса управления кадровыми инновациями.
3. Особенности внедрения кадровых инноваций.
4. Реакция различных категорий работников на нововведения и возможные психологические барьеры
5. Управленческие технологии внедрения кадровых инноваций: роль субъектов управления персоналом в инновационной деятельности организации.
6. Инновации в кадровой работе: характеристика, виды, принципы.
7. Этапы процесса управления кадровыми инновациями.
8. Особенности внедрения кадровых инноваций.
9. Реакция различных категорий работников на нововведения и возможные психологические барьеры.
10. Инновационная восприимчивость персонала организации: понятие, механизм формирования.
11. Факторы, способствующие или препятствующие инновационной деятельности организации и персонала.
12. Эффективные методы и подходы к работе с персоналом в организациях инновационного типа.
13. Особенности управления персоналом в организации, использующей информационные технологии.
14. Понятие, цели персонал - технологий. Технологии оценки персонала управления.

2. Реферат

Тема 2

1. Управление персоналом в условиях нововведений.
2. Типы психологических барьеров при нововведении и их характеристика.
3. Этапы процесса нововведений.
4. Организационные формы инновационной деятельности: сравнительная характеристика и взаимосвязь функциональной и инновационной деятельности в организации.
5. Управление новаторской деятельностью персонала в организации: персонал организации как источник инноваций.
6. Организационно-экономические условия проявления творческого потенциала персонала.

7. Инновационная активность различных типов трудовых коллективов.
8. Интеллектуальная собственность.
9. Управление персоналом проектных групп ? эффективный механизм реализации инноваций.
10. Стимулирование инновационной деятельности персонала.
11. Кадровые новшества как объекты инновационной деятельности: исходные предпосылки и трактовка основных понятий кадровой инноватики.
12. Понятие, сущность, содержание и особенности инноваций в управлении персоналом;
13. Инновации в управлении персоналом как разновидность управленческих инноваций.
14. Сравнительная характеристика направленности функций управления персоналом в традиционной и инновационной организации.
15. Проектно-ориентированные компании и подразделения.
16. Организационные структуры инновационных предприятий.

Семестр 2

Текущий контроль

1. Эссе

Тема 3

1. Модель Врума-Йеттона.
2. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.
3. Матрица Блейка-Моутона.
4. Метод психологической активизации
5. Метод конференции идей.
6. Метод мозговой атаки.
7. Метод вопросов и ответов
8. Теоретико-игровой метод.
9. Метод синектики.
10. Метод ?6-5-3?.
11. Метод прямой и символической аналогии.
12. Метод организованных стратегий.
13. Метод национального решения.
14. Метод эмпатии.
15. Метод фантастических предположений.
16. Метод простой ранжировки.

2. Устный опрос

Тема 4

1. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.
2. Условия и факторы качества УКР.
3. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.
4. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений.
5. Косвенный метод сопоставления различных вариантов;
6. Метод оценки по конечным результатам
7. Метод оценки по непосредственным результатам деятельности
8. Метод последовательных сравнений.
9. Метод парных сравнений
10. Метод задания весовых коэффициентов.

Зачет

Вопросы к зачету:

1. Понятие управленческого кадрового решения. Классификация УКР.
2. Объекты и субъекты УКР. Структура цикла УКР.
3. Нормативная и дескриптивная теории принятия решений.
4. Теории максимизации полезности, ограниченной рациональности.
5. Концептуальная модель разработки управленческих решений.
6. Целевая ориентация управленческих решений.
7. Построение дерева целей.
8. Процесс подготовки УКР:

9. Стили принятия решений: авторитарный, демократический, партисипативный.
10. Ситуационный подход к выбору стиля принятия решений руководителем.
11. Модель Врума-Йеттона.
12. Моральная и этическая ответственность руководителя за принятие решения.
13. Матрица Блейка-Моутона.
14. Назначение моделей и методов при подготовке УКР.
15. Схема алгоритма формирования нового управленческого решения.
16. Метод психологической активизации
17. Метод конференции идей.
18. Метод мозговой атаки.
19. Метод вопросов и ответов
20. Теоретико-игровой метод.
21. Метод синектики.
22. Метод ?6-5-3?.
23. Метод прямой и символической аналогии.
24. Метод организованных стратегий.
25. Метод национального решения.
26. Метод эмпатии.
27. Метод фантастических предположений.
28. Метод простой ранжировки.
29. Метод задания весовых коэффициентов.
30. Метод последовательных сравнений.
31. Метод парных сравнений.
32. Характерные наборы приемов эвристических методов.
33. Метод сценариев для подготовки УКР.
34. Методы совместного решения диаметрально противоположных проблем.
35. Метод разработки более крупных целей по сравнению с имеющимися.
36. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны.
37. Метод выделения из диаметрально противоположных проблем общих.
38. Метод снижения уровня противоречий сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия.
39. Рекламные технологии при формировании управленческих решений.
40. Маркетинговый подход к процессу подготовки управленческих решений.
41. Условия и факторы качества УКР.
42. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.
43. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений.
44. косвенный метод сопоставления различных вариантов;
45. метод оценки по конечным результатам;
46. метод оценки по непосредственным результатам деятельности.
47. Характеристика и особенности организационно-структурных инноваций.
48. Характеристика и особенности инноваций в сфере обучения.
49. Необходимость разработки и внедрения нововведений в практику кадровой работы
50. Инновационное управление трудом. Основные понятия, особенности, классификация.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Семестр 1			
Текущий контроль			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	10
Реферат	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты реферата оцениваются также ораторские способности.	2	15
Семестр 2			
Текущий контроль			
Эссе	Обучающиеся пишут на заданную тему сочинение, выражающее размышления и индивидуальную позицию автора по определённому вопросу, допускающему неоднозначное толкование. Оцениваются эрудиция автора по теме работы, логичность, обоснованность, оригинальность выводов.	1	15
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	2	10
Зачет	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

ZNANIUM.COM - <http://znanium.com/>

Библиоросика - <http://www.bibliorossica.com/>

электронный журнал "Работа с персоналом". - www.hr-journal.ru

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Согласно тематическому плану дисциплины должны быть изучены все лекционные материалы. После изучения новой темы следует проводить промежуточный контроль качества усвоения лекционного материала. В рамках лекции должны быть применены интерактивные методы обучения способствующие установлению обратной связи между студентом и преподавателем. Лекционный материал может быть скорректирован в зависимости от актуализации знаний и отзывов слушателей.
практические занятия	Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Практические занятия должны быть логически связаны с лекционным материалом и закреплять усвоенные знания у студентов
самостоятельная работа	Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов наряду с методическими рекомендациями по подготовке к семинарским / практическим занятиям и работе с лекционным материалом; по формам текущего, промежуточного и итогового контроля; по подготовке курсовых работ; по подготовке и защите выпускных квалификационных работ составляют единый комплекс методического обеспечения УМК каждой учебной дисциплины. Цель методических рекомендаций СРС ? определить роль и место самостоятельной работы студентов в учебном процессе; конкретизировать ее уровни, формы и виды; обобщить методы и приемы выполнения определенных типов учебных заданий, объяснить критерии оценивания.
реферат	Реферат ? письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока (от одной недели до месяца). Реферат (от лат. <i>referrer</i> ? докладывать, сообщать) ? краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Реферат отвечает на вопрос ? что содержится в данной публикации (публикациях). Однако реферат ? не механический пересказ работы, а изложение ее сущности. В настоящее время, помимо реферирования прочитанной литературы, от студента требуется аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу. Тему реферата может предложить преподаватель или сам студент, в последнем случае она должна быть согласованна с преподавателем. В реферате нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал подается не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания. Содержание реферируемого произведения излагается объективно от имени автора. Если в первичном документе главная мысль сформулирована недостаточно четко, в реферате она должна быть конкретизирована и выделена.
устный опрос	Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Студенты распределяют в группе вопросы из списка вопросов для обсуждения в плане каждого семинарского занятия. Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 3 минут монологической речи. Готовиться к устному опросу по планам семинаров следует по списку основной и дополнительной литературы. Ответ студента при проверке письменного домашнего задания из плана семинарского занятия является разновидностью устного опроса. На семинарских занятиях также предусмотрены дополнительные, кроме домашней работы, задания, собеседование по дополнительным вопросам и дополнительным заданиям на семинарских занятиях рассматривается как устный опрос.

Вид работ	Методические рекомендации
эссе	<p>Эссе ? это прозаический литературный жанр. В переводе с французского означает ?очерк? или ?набросок?. Эссе отражает индивидуальные переживания автора, его взгляд на тот или иной вопрос. Оно не дает исчерпывающий ответ на определенный вопрос, а отражает собственное мнение или впечатление.</p> <p>При написании эссе прекрасно развивается логика, способность аргументировать свое мнение, грамотно преподнести информацию. Стиль изложения больше ориентирован на разговорный. Чтобы правильно написать эссе следует учитывать специфические черты, которые отличают его от других жанров.</p> <p>Основные признаки эссе:</p> <p>Наличие определенной узкой темы, которая содержит проблему и побуждает читателя к размышлению.</p> <p>Субъективная авторская позиция. Эссе отличает именно наличие авторского взгляда на существующую проблему, его отношение к миру, речь и мышление.</p> <p>Разговорный стиль написания. Следует избегать сложных формулировок, слишком длинных предложений. Важно придерживаться непринужденного стиля для установления контакта с читателем. При этом важно не перестараться, превратив эссе в некачественный текст, полный сленга. Правильный эмоциональный окрас тексту придадут короткие, простые и понятные предложения, использование разной интонации в предложениях.</p> <p>Подробный анализ проблемы. Собственную точку зрения необходимо аргументировать, опираясь на фактический материал.</p> <p>Относительная краткость изложения. Ограничений по количеству страниц не существует, однако эссе отличается небольшим объемом.</p> <p>Свободное построение. Эссе носит характер изложения, который не вписывается в какие-то определенные рамки. Построение подчиняется своей логике, которой придерживается автор, стремясь рассмотреть проблему с разных сторон.</p> <p>Логика изложения. Несмотря на свободную композицию, эссе должно обладать внутренним единством, согласованностью утверждений автора, выражающих его мнение.</p> <p>Таким образом, эссе отличается особым стилем повествования, его цель ? побудить читателя к размышлениям. Автор не настаивает на своей точке зрения, а как бы приглашает читателя обдумать и обсудить ее.</p>
зачет	<p>Зачет как форма промежуточного контроля и организации обучения служит приемом проверки степени усвоения учебного материала и лекционных занятий, качества усвоения обучающимися отдельных разделов учебной программы, сформированных умений и навыков.</p> <p>Зачет проводится устно или письменно по решению преподавателя, в объеме учебной программы. Преподаватель вправе задать дополнительные вопросы, помогающие выяснить степень знаний обучающегося в пределах учебного материала, вынесенного на зачет.</p> <p>По решению преподавателя зачет может быть выставлен без опроса ? по результатам работы обучающегося на лекционных и(или) практических занятиях.</p>

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".

Приложение 2
к рабочей программе дисциплины (модуля)
*Б1.Б.5 Инновационные технологии разработки, обоснования
и принятия кадровых решений*

Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

Основная литература:

1. Управление операционной средой организации: Учебник / Н.К.Моисеева, А.Н.Стерлигова; Нац. исслед. универ. 'Высш. шк. эконом.' - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014-336с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (ВО: Магистр.). (п) ISBN 978-5-16-006879-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=419066>
2. Принятие управленческих решений / Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувицова В.В. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с.: ISBN 9785394010842 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=430348>
3. Разработка управленческих решений: Учебно-практическое пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 128 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование). (обложка) ISBN 978-5-16-005222-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=247599>
4. Управление социально-экономическими портфелями программ и проектов организации [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В.В. Герасимов [и др.]; Новосиб. гос. агр. ун-т. - Новосибирск: Золотой колос, 2014. - 200 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=515935>

Дополнительная литература:

1. Менеджмент: Учебник для вузов / Герчикова И.Н., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 511 с.: 70x100 1/16. - (Золотой фонд российских учебников) ISBN 978-5-238-01095-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=872924>.
2. Менеджмент. Практикум / Герчикова И.Н., - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 799 с.: ISBN 5-238-00889-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876948>
3. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. ? М. : ИНФРА-М, 2017. ? 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. ? (Высшее образование: Бакалавриат). ? www.dx.doi.org/10.12737/975. - Режим доступа <http://znanium.com/bookread2.php?book=661263>
- 4.1 Справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. ? М. : ИНФРА-М, 2017. ? 320 с. ? (Справочники 'ИНФРА-М'). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=884225>

Приложение 3
к рабочей программе дисциплины (модуля)
Б1.Б.5 Инновационные технологии разработки, обоснования
и принятия кадровых решений

Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.