

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА»  
Институт психолого-педагогического образования

Кафедра психологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## **ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Направление подготовки **37.04.01 Психология**

Направленность образовательной программы  
**Бизнес-психология**

Квалификация (степень) выпускника: *магистр*

Красноярск 2019 год

Рабочая программа «Принятие управленческих решений» составлена к.пс.н., доцентом кафедры социальной психологии Горняковой М.В.

РПД обсуждена на заседании кафедры социальной психологии  
протокол № 6 от «17» мая 2017 г.  
Заведующий кафедрой О.В. Груздева



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«17» мая 2017 г. Протокол № 4  
Председатель НМСС(Н) О.В. Груздева



Рабочая программа «Принятие управленческих решений» составлена к.пс.н., доцентом кафедры социальной психологии Горняковой М.В.

Рабочая программа дисциплины «Принятие управленческих решений» обсуждена на заседании кафедры социальной психологии

протокол № 6 от «17» мая 2018 г.  
Заведующий кафедрой О.В. Груздева



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО «11» июня 2018 г. Протокол № 5

Председатель НМСС(Н) М.А. Кухар



Рабочая программа «Принятие управленческих решений» составлена к.пс.н., доцентом кафедры социальной психологии Горняковой М.В.

Рабочая программа дисциплины «Принятие управленческих решений» обсуждена на заседании кафедры психологии

протокол № 4 от «08» мая 2019 г.  
Заведующий кафедрой Е.Ю. Дубовик



Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО «15» мая 2019 г. Протокол № 14

Председатель НМСС(Н) Т.Г. Авдеева



## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### 1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Рабочая программа дисциплины «Принятие управленческих решений» разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 37.04.01 Психология, утвержденным приказом Министерством образования и науки Российской Федерации от 23.09.2015 N 1043; Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; профессиональными стандартами: Психолог в социальной сфере, утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.11.2013 № 682н и Специалист по управлению персоналом, утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 N 691н; нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева по направленности образовательной программы Бизнес-психология заочной формы обучения в институте психолого-педагогического образования КГПУ им. В.П. Астафьева с присвоением квалификации магистр.

Дисциплина представляет собой дисциплину по выбору и относится к вариативной части учебного плана.

**1.2. Общая трудоемкость дисциплины – 72 часа (2 зачетных единицы):** 8 контактных часов, 60 часов самостоятельной работы, 4 часа – контроль. Форма итогового контроля – зачет. Дисциплина, согласно графику учебного процесса, реализуется на 1 курсе в 1 семестре.

### 1.3. Цели и задачи освоения дисциплины.

**Цель дисциплины:** сформировать у магистрантов готовность к профессиональной деятельности, умение использовать современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях конкурентной среды.

#### **Задачи освоения дисциплины:**

- Ознакомить магистрантов с теоретическими основами принятия управленческих решений.
- Содействовать приобретению практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации.
- Содействовать развитию навыков принятия управленческих решений и оказания профессионального содействия в этой области.

### 1.4. Основные разделы содержания

1. Теоретические основы принятия управленческих решений.
2. Методы и инструменты анализа ситуации и принятия управленческих решений.
3. Системный подход к принятию управленческих решений.
4. Сопровождение принятия управленческих решений в организации.

### 1.5. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

*ОПК-3* – способность к самостоятельному поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения;

*ПК -9* - способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности;

*ПК-10* - способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности.

### Планируемые результаты обучения

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты по дисциплине	Код результата обучения
Ознакомить магистрантов с теоретическими основами принятия управленческих решений. Содействовать развитию навыков принятия управленческих решений и оказания профессионального содействия в этой области.	<b>Знать:</b> социально-психологические основы принятия управленческих решений	ОПК – 3 ПК – 10
	<b>Уметь:</b> самостоятельно ставить цели и ответственно решать задачи управления процессами и людьми в организации	
	<b>Владеть:</b> Навыками анализа и синтеза информации, важной для принятия управленческих решений	
Содействовать приобретению практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации.	<b>Знать:</b> основные направления и потребности организации в профессиональном содействии в области принятия управленческих решений	ОПК-3 ПК-9 ПК-10
	<b>Уметь:</b> Определять ключевые потребности при содействии принятия управленческих решений	
	<b>Владеть:</b> Инструментами и технологиями принятия управленческих решений и сопровождения этого процесса в организации	

**1.6. Контроль результатов освоения дисциплины.** В процессе изучения дисциплины предполагается использовать следующие методы текущего контроля успеваемости: участие в деловой игре, заполнение сравнительно-обобщающих таблиц, выполнение письменных и учебно-практических заданий, решение кейсов, оценка работы на практических занятиях и др. По окончании курса «Принятие управленческих решений» проводится зачет в форме тестирования. Оценочные средства результатов

освоения дисциплины критерии оценки выполнения заданий представлены в разделе «Фонды оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Принятие управленческих решений».

### **1.7. Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины**

При освоении дисциплины «Принятие управленческих решений» используются технологии активного обучения (решение кейсов, деловая игра), проблемного обучения (метод систематизации и обобщения информации); современные традиционные методы обучения: разбор конкретных ситуаций, практические занятия, проведение которых осуществляется в форме развернутой беседы на основании плана, а также в форме анализа конкретных ситуаций, элементов социально-психологического тренинга, докладов и их обсуждения.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий, учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся разрабатываются с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей, состояния здоровья на основе рекомендаций, данными МСЭ (медико-социальная экспертиза) или ПМПК (психолого-медико-педагогическая комиссия).

## 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

### 2.1. Технологическая карта обучения по дисциплине

#### «Управление качеством»

для обучающихся основной образовательной программы **37.04.01 Психология** Направленность (профиль) **образовательной программы: «Бизнес-психология»**  
по заочной *форме* обучения (2,5 года)

Наименование модулей, разделов, тем	Всего часов	Аудиторных часов				Внеауди- торных часов	Формы и методы контроля
		Всего	Лекций	Практическ их занятий	Лабора- торных занятий		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Теоретические основы принятия управленческих решений	12	2		2		10	Участие в деловой игре
Этапы принятия управленческих решений	22	2		2		20	Обобщающая таблица
Факторы, влияющие на принятие управленческого решения	17	2		2		15	Учебно – практическое задание
Контроль выполнения и оценка эффективности принятия управленческого решения	17	2		2		15	Ситуационные задачи (кейсы)
Зачет	4	8		8		60	
<i>Итого</i>	72						



## 2.2. Содержание основных разделов дисциплины

### *Тема 1. Теоретические основы принятия управленческих решений.*

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствие с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

### *Тема 2. Этапы принятия управленческих решений.*

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

### *Тема 3. Факторы, влияющие на принятие управленческого решения.*

Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения.

Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения результаты реализации процессов.

*Тема 4. Контроль выполнения и оценка эффективности принятия управленческого решения.*

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность.

## **Методические рекомендации по освоению дисциплины**

### **«Принятие управленческих решений»**

для обучающихся основной образовательной программы 37.04.01 Психология

Направленность образовательной программы: «Бизнес-психология»

Дисциплина по выбору носит прикладной (практикоориентированный) характер, поэтому предполагает работу по систематизации, обобщению, структурированию учебной информации, отработку специальных профессиональных навыков в ходе решения ситуационных задач, выполнения письменных и учебно-практических заданий, участия в деловой игре.

#### **Организация и руководство аудиторной самостоятельной работы (работа на практических занятиях)**

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

выполнение письменных учебно-практических заданий по инструкциям; работа с литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;

заполнение сравнительной таблицы;

само- и взаимопроверка выполненных заданий;

решение ситуационных задач.

Выполнение практических работ осуществляется в соответствии с графиком учебного процесса. Для обеспечения самостоятельной работы преподавателями разрабатываются методические указания по выполнению практической работы.

Работа с литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе, в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Само- и взаимопроверка выполненных заданий чаще используется на практическом занятии и имеет своей целью приобретение таких навыков как наблюдение, анализ ответов других обучающихся, сверка собственных результатов с эталонами.

Решение ситуационных задач используется как в рамках аудиторной работы, так и в ходе самостоятельной внеаудиторной работы обучающихся. Ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать. Критерии оценки правильности решения ситуационной задачи должны быть известны всем обучающимся и обсуждаются перед началом ее проведения.

## **Рекомендации по подготовке и участию в деловой игре**

Деловая игра как разновидность имитационного моделирования представляет собой групповое упражнение по выработке последовательных решений в искусственно созданных условиях. Это - ведущая форма квазипрофессиональной деятельности. Она задает предметный и социальный контексты будущей профессиональной деятельности; служит условием формирования личности специалиста, моделирует навыки его социального взаимодействия, ценностные ориентации и установки; стимулирует развитие профессионально направленного творческого мышления; обеспечивает появление профессиональной мотивации; способствует приобретению специалистом опыта, как предметно-профессионального, так и социального.

Основной задачей методических рекомендаций по проведению деловой игры в рамках дисциплины «Принятие управленческих решений» является оказание помощи в формировании у обучающихся теоретических и практических навыков рационального управления, совершенствовании умений в организации и управлении деятельностью организации.

Задачи деловой игры:

- овладеть методами принятия управленческих решений;
- показать способность мыслить логически, анализировать и обобщать информацию;
- уметь использовать имеющиеся данные для разработки плана действий и его реализации, четко формулировать цели и задачи;
- использовать принципы делового общения при работе в группе.

1. Деловая игра как метод имитации принятия управленческих решений

Деловая игра – это средство моделирования проблемных ситуаций в различных областях деятельности человека, позволяющие найти оптимальные пути решения этих проблем, а также алгоритмы, на основании которых можно спрогнозировать подобные ситуации и успешно их избежать.

Деловая игра представляет собой управленческую имитационную игру, в ходе которой участники, имитируя деятельность того или иного служебного лица, на основе анализа данной ситуации принимают решения. Она направлена на развитие у студентов умений анализировать конкретные практические ситуации и принимать решения.

Характерные признаки деловой игры:

- наличие общей проблемы и цели игрового коллектива, создающих определенную игровую систему, которая, в свою очередь, выступает ведущим стержнем игры, фоном, на котором развиваются частные конфликты и противоречия;
- наличие и распределение ролей, которые позволяют организовать совместную деятельность участников игры в условиях дифференциации и интеграции имитируемых функций;
- наличие различных интересов участников игры на основе выполнения конкретных ролей, что в ходе игры провоцирует конфликт и стремление участников отстаивать свои интересы;

- наличие диалогового общения партнеров по игре как необходимое условие принятия согласованных решений;
- наличие в игре импровизации за счет введения непредвиденных обстоятельств;
- наличие нескольких взаимосвязанных ситуаций, когда каждое последующее решение связано с предыдущим (т.е. игра всегда состоит из ряда взаимосвязанных этапов, шагов);
- наличие гибкого масштаба времени, реализуемого за счет того, что жизненные ситуации, протекающие в реальных условиях достаточно длительное время, в игре проигрываются за несколько часов;
- наличие системы стимулирования.

В рамках заданного учебного процесса целесообразно говорить о так называемой учебной деловой игре (УДИ). Значение УДИ неоспоримо, поскольку они не только позволяют четко, лаконично систематизировать содержание учебного материала и воссоздать структуру и функциональные звенья будущей профессиональной деятельности, но и приближают студентов к реальным условиям порождения потребностей в знаниях и их практическом применении, обеспечивают переход от управленческой деятельности преподавателя к саморегуляции деятельности каждым студентом.

Проведение деловой игры предполагает постановку двух разновидностей целей - педагогических и игровых.

Педагогические цели формируются исходя из задач обучения, содержания изучаемых теоретических проблем и тех умений, которыми должны овладеть участники в процессе занятия.

Игровые цели включают в себя отработку конкретных практических умений и навыков, которыми должен овладеть молодой специалист по ходу игры. Игровые цели нужны для создания мотивации к игре, соответствующего эмоционального фона. Данные цели не всегда воспринимаются участниками как игровые, поскольку они тесно связаны с объектом имитации, выполнением ролей.

Игровой конфликт - это противоречие, которое обусловлено разными позициями игроков по поводу одного и того же содержания. Он чаще всего бывает двух типов: интеллектуальный и поведенческий.

Комплект ролей и функций игроков должен адекватно отражать «должностную картину» того фрагмента профессиональной деятельности, который моделируется в игре. Выбор ролевой структуры игры определяется объектом имитации и целями обучения, в связи с чем, роли заимствуются из реальной профессиональной деятельности.

Сценарий игры - это описание в словесной или графической форме предметного содержания игры.

Проведение деловой игры имеет четыре последовательных этапа.

1. Предварительная подготовка участников игры по данной теме включает в себя лекционное изложение материала, самостоятельную работу над рекомендованной литературой, изучение ситуаций, инструкций, сбор дополнительной информации, выполнение опережающих заданий с

последующим самоконтролем и самооценкой по разработанному преподавателем перечню вопросов и ответов.

2. Организационный этап имеет следующий алгоритм:

- обоснование темы и цели игры;
- введение стартовой игровой ситуации;
- формирование мини-групп от 4 - 5 до 7 человек;
- распределение ролей и функциональных обязанностей;
- создание арбитража в лице не менее 3 - 4 человек;
- информирование участников об условиях игры и ознакомление с правилами игры;
- вручение участникам игровых документов.

3. Арбитраж фиксирует все выступления, дополнения, оценивает их.

4. Подведение итогов. Здесь анализируется процесс игры в целом, поведение и активность участников, обращается внимание на ошибки и правильные решения, подводятся итоги соревнования.

Деловая игра «Принятие решения» содержит следующие элементы и условия:

1) Дидактическая (учебная) задача – это формирование теоретических знаний в области принятия управленческих решений, развитие навыков логического мышления, профессиональных навыков и умений в области принятия решений.

2) Учебно-производственная игровая задача. Она связана с ролью, которую выполняет студент и способствует формированию у студента собственной позиции и навыков логического мышления.

3) Игровая ситуация, которая выражается в условиях и сценарии игры, дается в виде описания ситуации.

4) Правила игры, т.е. ограничения, за пределы которых играющие не могут выйти.

5. Коллективный характер игры, взаимодействие играющих в процессе игры, выражающиеся, с одной стороны, в выработке коллективных решений, с другой в многоальтернативности решений, связанных с различием мнений и позиций участников.

6. Состязательность в игре. Деловая игра, которая учитывает все выше рассмотренные элементы и условия, позволяет анализировать поведение студентов во время игры, легко выставлять оценки.

Игровой результат – это показатели, по которым присуждается победа в игре, оценивается качество действий играющих. Показателями качества игрового результата являются правильность принимаемых решений, минимум ошибок, быстрота выполнения заданий.

Таким образом, деловая игра является одним из наиболее эффективных методов обучения, позволяющие снять противоречия между теоретическим характером учебной дисциплины и практическим характером профессиональной деятельности студента.

## 2. КРАТКАЯ ТЕОРИЯ УЧЕБНОГО ВОПРОСА

Идея игры: Каждая новая управленческая ситуация преподносит новые варианты сочетания внутренних и внешних переменных, поэтому

взвешенный рациональный подход к принятию решений является необходимым условием профессиональной компетенции руководителя таможенных органов.

Однако в управленческой деятельности встречается очень мало ситуаций, настолько однозначных, что результатом будет наилучшее решение. Факторы настолько новы и сложны, что потенциальные результаты определить невозможно. Такого рода неопределенность характерна для современной быстро меняющейся внешней среды таможенных органов, когда постоянно изменяющееся состояние экономической, политической, социальной среды не позволяет принимать рациональные решения.

Кроме того, на практике руководитель редко располагает достаточной информацией или временем, чтобы сформулировать и оценить каждую альтернативу.

Таким образом, факторы риска, неопределенности и ограниченности ресурсов создают проблемы принятия эффективных решений, что требует применения инновационных подходов для их разрешения.

Обсуждение проблемы: - обмен участниками мнениями по каждому вопросу. Цель этапа - собрать максимум мнений, идей, предложений, соотнося их друг с другом.

### **Составление итоговых сравнительных и обобщающих таблиц.**

Это вид самостоятельной работы по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы основано на систематизации материала и призвано развивать умения по структурированию информации. Важна краткость изложения информации как характеристика способности ее свертыванию. В рамках таблицы наглядно отображаются как разделы одной темы (одноплановый материал), так и разделы разных тем (многоплановый материал). Таблица/схема содействует изучению и усвоению большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Оформляется письменно.

Задачи обучающегося: изучить информацию по теме;  
выбрать оптимальную форму таблицы;  
информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;  
пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

Критерии оценки:

- соответствие содержания теме;
- логичность структуры таблицы;
- правильный отбор информации;
- наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
- соответствие оформления требованиям;
- работа сдана в срок.

### **Выполнение письменных, учебно-практических заданий.**

Это такой вид самостоятельной работы, который требует координации навыков обучающегося по сбору, систематизации, переработке информации по соответствующему разделу дисциплины, кратко отражающей теоретические вопросы изучаемой проблемы (определение, структура, виды), а также практические ее аспекты (методики изучения, значение для усвоения последующих тем, профессиональная значимость). Умение формировать информацию по теме и применить ее для выполнения задания развивает системное видение вопросов, научное мышление, приучает к основательности в изучении теоретических вопросов для решения прикладных задач. Информационный блок может включать таблицы, схемы, рисунки, методики исследования, выводы. Задание оформляется письменно, в свободном формате, контроль выполнения может быть произведен на практическом занятии путем обсуждения эффективности его использования для выполнения заданий.

Задачи обучающегося: изучить материал, требующийся для выполнения задания, выделяя главное и второстепенное;

установить логическую связь между теоретическими аспектами и практическими задачами или между элементами темы;

подобрать и записать основные определения и понятия; дать краткую характеристику объекту изучения; предложить решения задания и обосновать выделить главную информацию в схемах, таблицах, рисунках;

сделать выводы, обозначить важность объекта изучения в образовательном или профессиональном плане.

Критерии оценки: соответствие содержания теме; правильная структурированность информации; наличие логической связи изложенной информации; аккуратность и грамотность изложения; работа представлена в срок. При выполнении письменных и учебно-практических заданий по разделам дисциплины важно ориентироваться на следующие критерии подготовки:

- Способность анализировать информацию, выделять главное, систематизировать.
- Способность применять психологические знания в мини-исследовании, проектной деятельности.
- Способность проводить самоанализ поведения и деятельности в контексте социально-психологических знаний
- Способность выполнять рефлекссию собственного процесса обучения по дисциплине.
- Владение письменной коммуникацией (грамотность, стиль, логика изложения).

### **Решение ситуационных задач (кейсов).**

Решение кейсов проводится по алгоритму:

1. Анализ структуры задачи (содержание, теоретический вопрос, практические вопросы);



2. Определение основных категорий, понятий, проблемы (на основе теоретического вопроса);
3. Выдвижение гипотезы в виде предполагаемого ответа;
4. Ссылка на теоретические положения, лежащие в основе содержания задачи или вопроса;
5. Изложение и обоснование предложенного решения ситуации с опорой на имеющиеся знания, описание возможных вариантов решения и развития ситуации.

Для успешного решения ситуации важно внимательно изучить ее содержание: на каком уровне разворачивается ситуация (индивидуальном, групповом или организационном, какие трудовые процессы затрагивает, кто является субъектами (участниками) ситуации.

Выберите главное и второстепенное в описании ситуации, установите логическую связь между элементами ситуации (что является причинами, что следствием, представьте основные краткие характеристики субъектов ситуации, условий, в которых она разворачивается, выбрав опорные сигналы для акцентирования главной информации.

Далее установите, какие теоретические знания в области управления качеством, психологического сопровождения позволят вам проанализировать ситуацию и сформировать ее решение.

**При подготовке к промежуточной аттестации** обучающийся использует весь материал учебного процесса в течение семестра: свои конспекты по темам курса, подготовленные в ходе изучения учебной литературы и других источников, результаты выполнения заданий самостоятельной работы и планомерно отвечает на вопросы из списка, выносимых на зачет. Сложные, неподдающиеся для понимания вопросы следует разобрать с сокурсниками и с преподавателем в часы консультаций. Следует помнить, что зубрить материал, т.е. механически запоминать, бесполезно. Лучше потратить дополнительно время на то, чтобы разобраться и понять материал. Промежуточная аттестация проходит в форме тестирования.

### 3.1. КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ

#### Технологическая карта рейтинга дисциплины

Наименование дисциплины/курса	Уровень/ступень образования (бакалавриат, магистратура) Название цикла дисциплины в учебном плане	Количество зачетных единиц/кредитов
<b>Управление качеством</b>	Основная образовательная программа 37.04.01 Психология. Направленность (профиль) образовательной программы: «Бизнес-психология»	2
Смежные дисциплины по учебному плану		
Предшествующие: «Психология личности», «Основы организационной психологии», «Технологии сопровождения функционирования организации»		
Бизнес-психология: Дисциплины модуля «Социально-психологические основы организации труда»		

ТЕМЫ БАЗОВОГО РАЗДЕЛА №№ 1-4			
	Форма работы	Количество баллов 100 %	
		min	max
	Участие в деловой игре	10	20
	Обобщающая сравнительная таблица	15	25
	Учебно-практические задания	20	30
	Ситуационные задачи	15	25
	<b>Итого</b>	<b>60</b>	<b>100</b>
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ			
	Форма работы	Количество баллов	
		Min	max
	Работа на практических занятиях	0	15
	<b>Итого</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
		<b>Min</b>	<b>max</b>
<b>Общее количество баллов по дисциплине</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

<b>Соответствие рейтинговых баллов и академической оценке: Общее количество набранных баллов*</b>	<i>Академическая оценка</i>
<b>60 – 72</b>	<b>3 (удовлетворительно)</b>
<b>73 – 86</b>	<b>4 (хорошо)</b>
<b>87 – 100</b>	<b>5 (отлично)</b>

В ходе изучения дисциплины результатом текущего контроля является рейтинговая оценка обучающегося. Если сумма рейтинговых баллов соответствует академической оценке, удовлетворяющей обучающегося, то оценка может быть выставлена автоматически в зачетную книжку по результатам текущего контроля успеваемости по дисциплине.

### 3.2. Фонд оценочных средств (контрольно-измерительные материалы)

## МИНИСТЕРСТВО НАУКИ и ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

### КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. Астафьева

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра-разработчик - кафедра психологии

УТВЕРЖДЕНО

на заседании кафедры психологии  
протокол № 4 от «08» мая 2019 г.  
Заведующий кафедрой  
Е.Ю. Дубовик

ОДОБРЕНО

на заседании научно-методического совета  
ИППО протокол № 5 от «15» мая 2019 г.  
председатель НМСН(С) ИППО Т.Г. Авдеева



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по  
дисциплине

### «ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

**37.04.01. Психология**

Направленность образовательной программы:

«Бизнес-психология»

квалификация (степень) выпускника: магистр

Составитель: Горнякова М.В., к.пс.н..доцент кафедры психологии

Красноярск, 2018

## ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НА ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Представленный фонд оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации соответствует требованиям ФГОС ВО и профессиональным стандартам «Управление персоналом», «Психолог в социальной сфере».

Предлагаемые формы и средства аттестации адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 37.04.01 Психология, направленность (профиль) Бизнес-психология.

Оценочные средства и критерии оценивания представлены в полном объеме. Формы оценочных средств, включенных в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС, установленных в Положении о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре – в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» утвержденного приказом ректора № 297 (п) от 28.04.2018.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки по указанной программе.

Директор ООО «Би энд Би»

Бизнес-тренер, консультант



Иванникова О.В.

Молчанов А.П.

02 мая 2017 года

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

**1.1. Целью** создания ФОС дисциплины «Принятие управленческих решений» является установление соответствия учебных достижений обучающихся запланированным результатам обучения и требованиям основной профессиональной образовательной программы (ОПОП).

### **1.2. ФОС по дисциплине решает следующие задачи:**

– контроль и управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;

– контроль (с помощью набора оценочных средств) и управление (с помощью элементов обратной связи) достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора общепрофессиональных и профессиональных компетенций выпускников;

– обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных методов обучения в образовательный процесс Университета.

### **1.3. ФОС разработан на основании нормативных документов:**

1. Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 37.03.01 Психология (уровень магистр);

2. Образовательной программы высшего образования по направлению 37.03.01 Психология, профиль «Бизнес-психология»;

3. Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования (программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки кадров научно-педагогических кадров в аспирантуре) в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах.

## **2. Перечень компетенций, подлежащих формированию в рамках дисциплины**

### **2.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины: «Принятие управленческих решений».**

ОПК-3 – способность к самостоятельному поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения;

ПК -9 - способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности;

ПК-10 - способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности.

## 2.2. Оценочные средства

Компетенция	Дисциплины, практики, участвующие в формировании данной компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/КИМ			
			Номер	Форма		
ОПК-3 – способность к самостоятельному поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения	Математические методы психологии. Практика подготовки научных материалов. Практика перевода научных материалов. Основы организационной психологии. Технологии сопровождения функционирования организации. Система управления персоналом в организации. Основы HR-брендинга. Управление качеством. Принятие управленческих решений. Бизнес-тренинг. Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена. Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	2	Работа на практических занятиях		
			4	Составление сравнительно-обобщающей таблицы		
			3	Деловая игра		
			6	Решение кейсов		
		Промежуточная аттестация	1	Зачет (тестирование)		
		ПК -9 - способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности;	Научно-исследовательский семинар. Кадровая политика организации. Социально-психологические основы организации труда. Система управления персоналом в организации. Основы HR-брендинга. Функциональные состояния в процессе труда. Технологии решения конфликтов в организации. Основы проектной деятельности. Количественный анализ эмпирических данных в психологии. Формирование проектных команд. Проектирование функциональной структуры организации. Бизнес-тренинг. Ассесмент-центр: технология оценки и развития персонала. Драйвменеджмент. Самоменеджмент. Научно-исследовательская работа. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности. Преддипломная практика. Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена. Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	5	Выполнение учебно-практических заданий
4	Заполнение обобщающей таблицы					
3	Деловая игра					
6	Решение кейсов					
Промежуточная аттестация	1			Зачет (тестирование)		
ПК-10 - способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих	Научно-исследовательский семинар. Основы организационной психологии. Технологии сопровождения функционирования организации. Кадровая политика организации. Социально-			Текущий контроль успеваемости	2	Работа на практических занятиях
					5	Решение учебно-практических заданий

производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности	психологические основы организации труда. Система управления персоналом в организации. Основы HR-брендинга. Управление качеством. Принятие управленческих решений. Формирование проектных команд. Проектирование функциональной структуры организации. Бизнес-тренинг. Ассесмент-центр: технология оценки и развития персонала. Научно-исследовательская работа. Организационно-управленческая практика. Преддипломная практика. Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена. Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы. Правовые основы профилактики экстремизма и зависимых форм поведения в молодежной среде		6	Решение кейсов
			3	Деловая игра
		Промежуточная аттестация	1	Зачет (тестирование)



### 3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине «Принятие управленческих решений»

3.1. Фонды оценочных средств включают: зачет.

3.2. Оценочные средства

3.2.1. Оценочное средство 1 зачет. Критерии оценивания по оценочному средству 1 зачет

Формируемые компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций	Пороговый уровень сформированности компетенций
	(87-100 баллов) Отлично	(73-86 баллов) Хорошо	(60-72 балла) * Удовлетворительно
ОПК-3 – способность к самостоятельному поиску, критическому анализу, систематизации и обобщению научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных методов и технологий их достижения	Знает основные понятия в области принятия управленческих решений. Умеет выбирать оптимальные методы и технологии управления. Владеет навыками проведения анализа и синтеза информации с целью повышения эффективности принятия управленческих решений в организации	Имеет представления о теории принятия управленческих решений в организации. Умеет соотносить ключевые технологии с задачами управления в организации. Владеет навыками интерпретации информации, важной для принятия управленческого решения	Ориентируется в основных понятиях в области принятия управленческих решений. Обозначает основные методы и технологии принятия управленческих решений в организации. Действует по образцам в ходе анализа решений и предложений
ПК – 9 - Способность выявлять потребности в основных видах психологических услуг и организовывать работу психологической службы в определенной сфере профессиональной деятельности	Обучающийся способен четко и объективно выявлять потребности в рамках содействия эффективности принятия управленческих решений в организации. Способен планировать свою профессиональную деятельность в соответствии с целями организации, аргументированно и логично обосновывает свои	Обучающийся на среднем уровне способен выявлять потребности в рамках содействия эффективности принятия управленческих решений в организации. Способен проанализировать возможности влияния на процесс принятия управленческих решений, затрудняется с выбором	Обучающийся на удовлетворительном уровне способен организовать профессиональную деятельность в области содействия принятию эффективных управленческих решений, испытывает затруднения с соотношением возможностей профессиональной деятельности и целей и задач организации

	профессиональные решения	инструментов решения проф.задач	
ПК-10 - Способность к решению управленческих задач в условиях реально действующих производственных структур с учетом организационно-правовых основ профессиональной деятельности	Обучающийся на высоком уровне способен к реализации психологических технологий, ориентированных на решение задач повышения эффективности принятия управленческих решений в организации	Обучающийся на среднем уровне способен к реализации психологических технологий, ориентированных на повышения эффективности управленческих решений. Эффективно действует при решении средне-срочных задач	Обучающийся способен к реализации психологических технологий, ориентированных на решение отдельных задач в области принятия управленческих решений. Затрудняется в выборе оптимальных решения профессиональных задач
	Выполнил не менее 86% заданий	Выполнил не менее 70% заданий	Выполнил не менее 69% заданий

\*Менее 60 баллов – компетенция не сформирована.

#### 4. Фонд оценочных средств для текущего контроля

**4.1. Фонды оценочных средств включают:** работу на практических занятиях, участие в деловой игре, выполнение учебно-практических заданий, решение кейсов и составление сравнительно-обобщающей таблицы

#### 4.2 Критерии оценивания см. в технологической карте рейтинга рабочей программы

**4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству 2 «Работа на практических занятиях»:**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Умеет конструктивно дискуссии, принимает активное участие в обсуждении практических заданий	3
Способен логично, доступно и лаконично излагать материал. Выделяет главную мысль и проблемные вопросы темы	3
Аргументировано и обоснованно представляет основные положения изучаемого вопроса, выражает собственное мнение относительно практических аспектов изучаемой темы	5
Умеет конструктивно и эффективно работать в группе	4
Максимальный балл	15

#### 4.2.2. Критерии оценивания по оценочному средству 3 участие в дискуссии

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)

Аргументирует мнение, опираясь на теоретические положения	10
Конструктивен во взаимодействии, тактичен, уважительно относится к мнению других	5
Придерживается правил участия и содержания деловой игры	5
Максимальный балл	20

**4.2.3. Критерии оценивания по оценочному средству 4 - представление изучаемого теоретического материала в виде сравнительной, обобщающей таблицы**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Количество выделенных для сравнительного анализа изучаемых объектов (моделей, концепций, подходов)	7
Адекватность и полнота определения оснований для сравнительного анализа объектов	8
Соответствие установленных взаимосвязей между объектами и их признаками	10
Максимальный балл	25

**4.2.4. по оценочному средству 5 учебно-практические задания**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Ответы на вопросы полные, обучающийся опирается на теоретические знания бизнес-психологии и других наук	10
Аргументированность выводов и точки зрения	10
Выводы сформулированы на основе анализа и обобщения материала	10
Максимальный балл	30

**4.2.5. Критерии по оценочному средству 6 – кейсы**

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам	7
Оригинальность подхода (новаторство, креативность)	8
Глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, комплексность решения)	10
Максимальный балл	25

**5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (контрольно-измерительные материалы)**

**5.1. Оценочное средство 1 - зачет в форме теста**

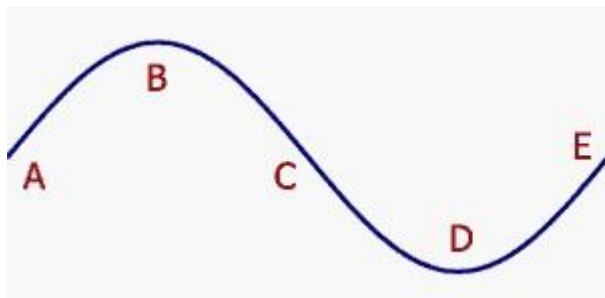
**Типовые вопросы теста к зачету по дисциплине «Принятие управленческих решений»**

**1. Этапы рационального решения проблемы.**

Задание. Вставьте недостающие элементы.

1. Диагноз \_\_\_(чего?)\_\_\_
2. Формулировка \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ для принятия решения
3. Выявление возможных \_\_\_\_\_ решения проблемы
4. Оценка \_\_\_\_\_
5. Окончательный выбор пути решения проблемы
6. Принятие решения: 1) \_\_\_\_\_; 2) \_\_\_\_\_; 3) \_\_\_\_\_
7. Оценка \_\_\_\_\_

2.



Попробуйте описать дальнейшие действия руководителя, если компания находится... 1) на стадии развития «В»

- 2) на стадии «С»
- 3) на стадии «D»

3. У Пита Хейна есть великолепное стихотворение:

Коль ты в плену сомнений мук,  
 В них заперт, словно в  
 клетке, Мудрей всего –  
 не смейся, друг, –  
 Подбросить вверх  
 монетку.

Лишь в воздух устремится грош,  
 Лишь станет миг короче,  
 Ты неожиданно поймешь,  
 Чего ты втайне хочешь.

Во-первых, какой смысл с точки зрения курса управленческих решений скрывается за этими словами? Во-вторых, опишите самый главный принцип принятия решений, кроме подбрасывания монетки и приведите примеры.

4. Важнейшей характеристикой процесса подготовки, принятия и реализации управленческого решения является последовательное снятие неопределенности на всех этапах.

Каким обстоятельством НЕ вызвана неопределенность?

- неполнотой и нечеткостью информации, поступающей из внешней среды;
- сложностью внутренней среды организации;
  - неопределенностью целей управления. ограниченной способностью ЛПР воспринимать и перерабатывать поступающую информацию.

5. Каким требованиям должно отвечать решение:

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность
- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

6. Какой метод является базовым для данного курса:

- а) рациональное решение
- б) культурологический анализ
- в) принятие решений в условиях неопределенности
- г) принятие решений в условиях определенности
- д) многокритериального выбора

1. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:

- а) постановка задач
- б) разработка вариантов решения
- в) выбор варианта
- г) организация выполнения решения и его оценка
- д) мотивация результатов решения

2. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:

- а) формулирование требований и ограничений
- б) оценка возможных последствий
- в) сбор необходимой информации
- г) определение критериев выбора
- д) разработка возможных вариантов решений

3. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив: а) взаимоисключаемость элементов

- б) количество альтернатив
- в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив
- г) полнота совокупности альтернатив
- д) соответствие альтернатив цели

10. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:

- а) анализ зависимости компонентов целевой системы от результатов реализации альтернатив
- б) количественная оценка альтернатив
- в) анализ соответствия альтернатив цели
- г) комплексная оценка полезности альтернатив
- д) качественная оценка альтернатив

11. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска: а) расчет устойчивости

- б) корректировка параметров решения
- в) формализованное описание неопределенности
- г) увеличение качества

12. Как оценивается эффективность управленческого решения:

- а) степенью достижения результата на единицу затрат
- б) сокращением капиталовложений
- в) уменьшением затрат
- г) уменьшением времени
- д) уменьшением качества

13. Какие понятия являются объективными:

- а) риск
- б) вероятность риска
- в) определенность
- г) количество неопределенностей
- д) неопределенность

14. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз: а) ситуационный

- б) динамический
- в) функциональный
- г) системный
- д) маркетинговый

15. При принятии решений в условиях неопределенности применяются:

- а) детерминированные методы
- б) стратегические игры
- в) морфологический анализ

16. Дерево решений – это

- а) схематичное представление процесса
- б) организационная структура

- в) средство передачи информации
- г) инструмент контроля качества решений
- д) метод принятия решений

17. Казуальное моделирование – это

- а) интуитивное
- б) имитационное
- в) причинно-следственное
- г) простое
- д) сложное

18. Определите последовательную реализацию этапов процесса принятия решений:

- а) диагноз проблемы
- б) оценка альтернатив
- в) формулировка ограничений и критериев для принятия решений
- г) выявление альтернатив
- д) окончательный выбор

19. Определить критерий приемлемости управленческого решения:

- а) заранее определенные параметры, которым должно удовлетворять управленческое решение
- б) показатель, характеризующий его достоверность
- в) самая длинная последовательность событий при выполнении проекта

20. Решение – это

- а) оценка альтернативы
- б) выбор альтернативы
- в) определение альтернативы
- г) диагностика проблемы
- д) все вышеперечисленное

21. Выбор, обусловленный знаниями, выведенными из накопленного опыта

- это а) запрограммированное решение
- б) организационное решение
- в) рациональное решение
- г) незапрограммированное решение
- д) решение, основанное на суждении

22. Цель управленческого решения – это

- а) обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам
- б) определение миссии организации
- в) проверка и контроль служащих
- г) минимизация издержек

23. При принятии управленческих решений могут встречаться ситуации в которых альтернативы отсутствуют

- А) верное утверждение
- Б) ошибочное утверждение

Для вопросов 24-28. Закончите предложение или заполните пропуски, чтобы получилось верное утверждение.

24. Отличие обыденного решения от управленческого состоит в том, что

25. Запрограммированные решения – это решения, которые принимаются в ситуации.....

26. Лицо, ответственное за принятие решения –

27. К методам минимизации риска при принятии решения относятся (назовите не менее 5 методов).

28. Принятие управленческих решений - \_\_\_\_\_ процесса управления.

## 5.2. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости по дисциплине «Принятие управленческих решений».

### 5.2.1. Типовые задания к практическим занятиям.

<i>Номер</i>	<i>Тема для обсуждения</i>
1	Понятие, значение и функции управленческого решения
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения
4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения
5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения
6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения
7	Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения
8	Организация и контроль выполнения управленческого решения
9	Оценка эффективности и качества управленческого решения

### 5.2.2. Примеры игры.

Деловая игра «Роли и интересы»





Следователь



Дознаватель



Адвокат



Следователь



Судья



Прокурор

## Технология разбора ошибки



1. Определите из роли следователя, в чём, по предварительной версии, заключается ошибка подчинённого.
2. Из роли дознателя проведите расспрос подчинённого. *(Расскажите как всё было? Кому сообщили? Когда? Без обвинений!!!)*
3. Предположите из роли адвоката положительные мотивы поведения подчинённого *(Правильно ли я понимаю, что Вы хотели...?)*
4. Из роли следователя зафиксируйте отрицательные результаты при положительных мотивах *(Вы видите, что результат получился не тот, который Вы ожидали?)*
5. Роль судьи:
  - получите признание в ошибке (сформулируйте её суть) *(В чём, по-Вашему, была ошибка?)*
  - выработайте правильный сценарий на будущее *(Какое Ваше решение могло привести к нужному результату?)*
  - установите моральную причину *(Что помешало Вам поступить так сразу? У нас у всех есть моральные недостатки, которые в такой момент мешают)*
  - зафиксируйте выводы *(Какие выводы Вы сделали?)*
  - завершите на позитиве.

## Деловая игра «Строительство лодки»

### 2 команды

Цель – как можно быстрее построить лодку

На строительство лодки нужно 100 дней

Все вместе!

Чтобы строить лодку каждому необходимо иметь на 1 день запас:

пища, жилище, одежда

Ресурсы каждый добывает для себя, но можно делить (3 еды – еда на 3 дня 1 человеку или троим на день)



#### Заготовка еды

**1-й вариант - сбор фруктов.** Один день сбора обеспечивает пищей на три дня (включая день сбора).

**2-й вариант - рыбная ловля.** Один день рыбалки дает пищу на 5 дней. Однако на изготовление

сети требуется 10 дней и, кроме того, 7 дней на ремонт сети через каждые 12 выездов на рыбалку.

**3-й вариант – охота.** Один день охоты дает еду на 15 дней. Но на изготовление орудий для охоты требуется 22 дня.

**4-й вариант - организация фермы.** На это отводится 20 дней, а затем 1 день работы на ферме обеспечивает едой на 10 дней.

#### Создание и содержание жилья

**1-й вариант - хижина.** Первоначальные затраты не требуются. На ее содержание необходимо отвести 4 дня в месяц.

**2-й вариант - дом.** На строительство отводится 19 дней. На содержание отводится 1 день в месяц.



#### Изготовление одежды

**1-й вариант - простая одежда.** Первоначальные затраты не требуются. На содержание отводится 3 дня в месяц.

**2-й вариант - набор одежды.** На изготовление требуется отвести 5 дней, содержание требует одного дня работы через каждые 20 дней. Через каждые 3 месяца необходимо выделить 2 дня на ремонт одежды.

### 5.2.3. Составление сравнительно-обобщающей таблицы «Методы и инструменты анализа ситуации»

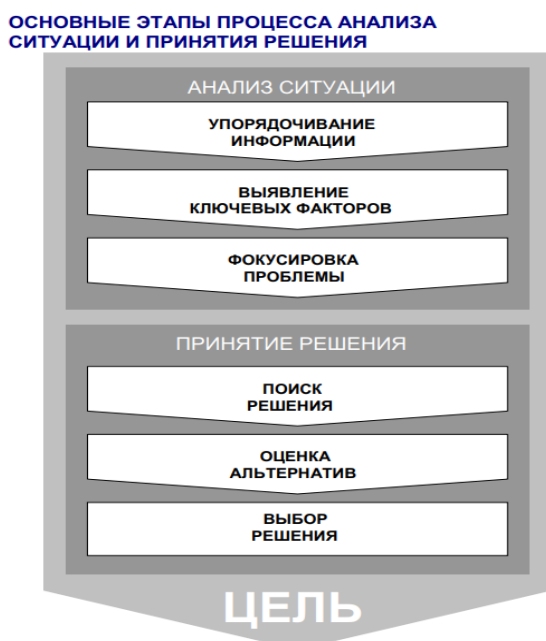
Проведите сравнительный анализ трех основных инструментов анализа ситуации на выбор по критериям, представленным в таблице.

Технологии для сравнения: Диаграмма Исикавы, Технология анализа FMEA, SWOT – анализ, матрица критериальных сравнений, сценарирование, дерево проблем,

Критерии и Концепция	Концепция 1	Концепция 2	Концепция 3
Цель и область применения			
Ключевые положения			
Сильные и слабые стороны			
Примеры ситуаций применения			

### 5.2.4. Типовые учебно-практические задания.

Приведите из практики примеры принятия управленческого решения (3 примера) и проанализируйте один из них по следующей схеме:



### 5.2.5. Типовые кейсы.

**Ситуация 1.** Поиск первопричины конфликта в коллективе: Ядро конфликта

Генеральный директор производственной компании по представлению Директора по производству уволил Опытного мастера. Опытный мастер – сын водителя Собственника компании. Поводом для увольнения послужили систематические дисциплинарные нарушения, допускаемые опытным мастером. Все просьбы, принятые в компании меры не дали положительного результата. Приказ на увольнение подписан.

Собственник от своего водителя узнает об увольнении и в присутствии Директора по производству в крайне грубой форме обязывает Генерального директора восстановить мастера на работе, иначе он «поувольняет всех».

Роли и интересы: Собственник — восстановить мастера, дать понять Генеральному директору и всем остальным, что будет так, как Собственник скажет.

Генеральный директор — сохранить отношения с Собственником, сохранить авторитет в глазах Директора по производству, не восстанавливать в должности опытного мастера.

Директор по производству — сохранить свое место, обеспечить одинаковые для всех сотрудников права и ответственность, не восстанавливать опытного мастера в должности.

Опытный мастер — остаться работать на прежнем месте, упрочить свое положение в компании.

### **Ситуация 2.**

В строительно-производственной компании был назначен Генеральным директором человек, ранее работавший в крупных западных компаниях.

Он посоветовал Директору по производству организовать рабочие места для производственно-технического отдела в формате open-space — открытое пространство без отдельных кабинетов (включая руководителя ПТО).

Директору по производству идея понравилась, он поставил задачу административно-хозяйственному отделу на перепланировку помещения.

Специалисты ПТО в общем и целом не возражали против пересадки, но руководитель ПТО открыто выступил с критикой предложения. У него отдельный кабинет и пересадку он воспринимает как унижение. Воспользовавшись давлением на свой персонал, он подготовил коллективное письмо от отдела на генерального директора с отказом «пересаживаться».

Роли и интересы

Директор по производству — реализовать идею размещения ПТО в open-space, включая руководителя ПТО. И сама идея ему нравится, и задача АХО уже поставлена. Сохранить отношения с руководителем ПТО.

Руководитель ПТО — либо отменить пересадку в принципе, либо сохранить за собой свой кабинет.

Генеральный директор — считает, что ситуация выеденного яйца не стоит. Готов наказать обоих руководителей за то, что они тратят время на препирания, а не на работу. Готов волевым решением разрешить ситуацию, но понимает, что в любом случае кто-то будет недоволен.

### **Ситуация 3.**

Способы принятия решения в условиях множественных вариантов:

Фирма-исполнитель, специализирующаяся на установке спутниковых комплексов связи, заключила договор на установку оборудования с заказчиком – геологической компанией. Место установки находится на Крайнем Севере, за Полярным кругом, и добраться туда можно только на вертолёте. У заказчика заключён договор авиаперевозок с Местной авиакомпанией.

За доставку оборудования и Инженера исполнителя к месту установки отвечает заказчик. Однако из-за необычности заказа в договоре между фирмой и заказчиком сроки не были указаны явно. В один из дней плановый рейс вертолёта авиакомпании доставил Инженера исполнителя и оборудование в пункт назначения. Оборудование выгрузили, инженеру выделили помещение, вертолёт улетел обратно. Инженер установил оборудование, выполнил пусконаладочные работы, подключил интернет и телефонию. Главный инженер участка принял работы, подписал акт приемки-сдачи.

В связи с непредвиденными обстоятельствами следующий плановый вылет вертолёта на Большую землю, на котором заказчик собирался вернуть Инженера, отложился на месяц. Директор заказчика не может организовать отдельный вылет вертолёта для переброски Инженера, поскольку это подразумевает большие затраты — 1,5 млн рублей за один рейс. Инженер «застрял» на объекте уже более чем на две недели. Фирма исполнителя вынуждена откладывать другие работы из-за отсутствия на месте своего ценного сотрудника и несёт убытки.

Роли и интересы

Технический директор Заказчика — хочет как можно дешевле решить вопрос со связистами, обойтись без непредвиденных затрат и компенсаций, сохранить с фирмой-исполнителем хорошие отношения.

Технический директор Исполнителя — хочет как можно быстрее организовать вывоз своего сотрудника, либо получить достойную компенсацию за вынужденный простой, сохранить хорошие отношения с заказчиком.

### **Ситуация 4.**

Проступок. Директор по производству еще недавно был начальником отдела этого же подразделения. Сейчас в отделе новый руководитель. Но сотрудники отдела по-прежнему приходят с разными вопросами к своему бывшему руководителю, теперь директору по производству.

За неделю до ввода в эксплуатацию нового оборудования новый руководитель отдела составил рабочий график дежурств. Мастер увидел себя в этом графике в не очень удобное для себя время. Он пошел к директору по производству и отпросился с дежурства. Но ни один, ни другой не сообщили об этом руководителю отдела.

Вечером накануне дежурства Мастер посмотрел на график, и опять увидел в нем себя. Тогда он подошел к руководителю отдела и сказал, что в графике ошибка, что он дежурить не будет, потому что ему разрешил директор по производству. Этот разговор слышали и другие сотрудники, занявшие позицию зрителей.

Роли и интересы

Директор по производству — быть в курсе событий, но при этом не заниматься решением проблем вместо руководителя отдела.

Новый руководитель отдела — укрепить свой авторитет, обеспечить качественное дежурство на выставке.

Мастер — не дежурить, сохранить хорошие отношения с руководством.

Иван 5 месяцев назад пришел в компанию на должность заместителя директора. Условия всех крупных договоров по регламенту согласовываются с ним. Дмитрий, руководитель одного из подразделений компании, согласовал с Иваном условия крупного не типового договора (подтверждение высылается на e-mail). Через некоторое время отдел контроля обнаружил, что письмо-согласование Ивана было изменено — из него удалили ряд положений. Договор был заключен на худших условиях для компании, чем это было согласовано.

Дмитрий - в очень хороших отношениях с Директором компании. Они начинали вместе. Имеет привилегированное положение среди руководителей продающих подразделений, в том числе сниженную цену для продажи товара. Последние полгода показатели его подразделения являются далеко не лучшими.

### 3.3. Анализ результатов обучения и перечень корректирующих мероприятий по учебной дисциплине

#### Лист внесения изменений

Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины на 2018/2019 учебный год:

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

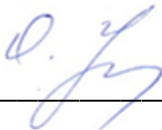
1. Список литературы обновлен учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
2. Обновлен перечень лицензионного программного обеспечения.
3. В фонд оценочных средств внесены изменения в соответствии с приказом «Об утверждении Положения о фонде оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации» от 28.04.2018 № 297 (п)

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры психологии

Внесенные изменения утверждаю:

протокол № 6 от «17» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой О.В. Груздева



---

Одобрено научно-методическим советом специальности (направления подготовки) ИППО

«11» июня 2018 г. Протокол № 5

Председатель НМСС (Н)



---

М.А. Кухар

## Лист внесения изменений

### Дополнения и изменения рабочей программы на 2018/2019 учебный год

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

1. На титульном листе РПД и ФОС изменено название ведомственной принадлежности «Министерство науки и высшего образования» на основании приказа «о внесении изменений в сведения о КГПУ им. В.П. Астафьева» от 15.07.2018 № 457 (п).
2. На титульном листе РПД и ФОС изменено название кафедры разработчика «Кафедра психологии» на основании решения Ученого совета КГПУ им. В.П. Астафьева «О реорганизации структурных подразделений университета» от 26.09.2018



**Дополнения и изменения рабочей программы на 2019/2020 учебный год.**

В рабочую программу дисциплины вносятся следующие изменения:

1. Список литературы обновлен учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами.
2. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
3. Обновлена карта материально-технической базы дисциплины.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры психологии «08» мая 2019 г., протокол № 4

Внесенные изменения утверждаю:  
Заведующий кафедрой



Е.Ю. Дубовик

Одобрено научно-методическим советом ИППО по направлению подготовки 37.04.01 Психология протокол № 5 от «15» мая 2019 г.

Председатель НМСН(С) ИППО



Т.Г. Авдеева

**4. УЧЕБНЫЕ РЕСУРСЫ**  
**4.1.КАРТА ЛИТЕРАТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ»**

Для обучающихся основной образовательной программы 37.04.01 Психология  
 Направленность образовательной программы Бизнес-психология

Наименование	Место хранения/ электронный адрес	Кол-во экземпляров/точек доступа
<b>ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА</b>		
Агарков А. П. Управление качеством: учебник - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017, [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page">http://biblioclub.ru/index.php?page</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие: Директ-Медиа, 2015. - 196 с. : [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Неограниченный индивидуальный доступ
Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений : учебник. Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page">http://biblioclub.ru/index.php?page</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Неограниченный индивидуальный доступ
<b>ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА</b>		
Блинов, М.Ф. Антикризисное управление организацией. Москва : Лаборатория книги, 2010. - 150 с. - ISBN 978-5-905785-31-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
Расиел, И. Метод McKinsey: использование техник ведущих стратегических консультантов для решения личных и деловых задач. Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 190 с. [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;i">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;i</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
<b>УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ</b>		
Васильева И.В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие. Тюмень : ТюмГУ, 2018. - 124 с. - Режим доступа: <a href="https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/7386/read.php">https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/7386/read.php</a> . - ISBN 978-5-400-01482-6.	ЭБС «Межвузовская электронная библиотека	Индивидуальный неограниченный доступ

Основы стратегического управления человеческими ресурсами организации (в схемах и таблицах) [Электронный ресурс] : учебное пособие / [авт.-сост. Т. Ю. Волгина] ; Омский гос. пед. ун-т. - Омск : ОмГПУ, 2015. - 140 с. Режим доступа: <a href="https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/5291/read.php">https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/5291/read.php</a> .	ЭБС «Межвузовская электронная библиотека»	Индивидуальный неограниченный доступ
Тарасенко, В.В. Территориальные кластеры: семь инструментов управления. Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. - [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=263209">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=263209</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
<b>РЕСУРСЫ СЕТИ ИНТЕРНЕТ</b>		
Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>	Свободный доступ
Российское образование [Электронный ресурс]: Федеральный портал	<a href="http://www.edu.ru/">http://www.edu.ru/</a>	Свободный доступ
Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов	<a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>	Свободный доступ
<b>ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ</b>		
Elibrary.ru [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система : база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Рос. Информ. Портал. – Москва, 2000-. – Режим доступа : <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	Свободный доступ
Межвузовская библиотечная система (МБС)	<a href="https://icdlib.nspu.ru/">https://icdlib.nspu.ru/</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
East View: универсальные базы данных [Электронный ресурс] :периодика России, Украины и стран СНГ . – Электрон.дан. – ООО ИВИС. – 2011 - .	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>	Индивидуальный неограниченный доступ

главный библиотекарь  
(должность структурного подразделения)



(подпись)

Шарапова И.Б.  
(Фамилия И.О.)

**3.2. Карта материально-технической базы дисциплины  
«Принятие управленческих решений» для обучающихся основной  
образовательной программы  
Направление подготовки 37.04.01 Психология  
Направленность (профиль) образовательной программы  
Бизнес-Психология  
По заочной форме обучения**

<p style="text-align: center;"><b>Номер аудитории/помещения</b> 660017, Красноярский край, г. Красноярск, ул. К. Маркса, зд. 100, (Корпус № 3)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Оборудование (наглядные пособия, макеты, модели, лабораторное оборудование, компьютеры, интерактивные доски, проекторы, информационные технологии, программное обеспечение и др.)</b></p>
<p style="text-align: center;">Аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации</p>	
2-04	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска-1шт.</li> <li>- Программного обеспечения – нет</li> </ul>
2-05	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютер-3шт., МФУ-2шт., принтер-1шт.</li> <li>- Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)</li> </ul>
2-06 (Учебно-исследовательская лаборатория «Центр психологических и педагогических исследований»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютер-10шт., интерактивная доска с встроенным проектором-1шт., телевизор-1шт., учебно-методическая литература</li> <li>- Программное обеспечение: Microsoft® Windows® 8.1 Professional (OEM лицензия, контракт № 20A/2015 от 05.10.2015); Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №1B08-190415-050007-883-951; 7-Zip - (Свободная лицензия GPL); Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия); Google Chrome – (Свободная лицензия); Mozilla Firefox – (Свободная лицензия); LibreOffice – (Свободная лицензия GPL); XnView – (Свободная лицензия); Java – (Свободная лицензия); VLC – (Свободная лицензия); Psychometric Expert-8 (Контракт № 11/09С от24.09.2015)</li> </ul>
2-10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска -1шт., таблицы по детской психологии, проектор-1шт., экран-1шт., компьютер – 1шт., интерактивная доска-1шт., маркерная доска-1шт.</li> <li>- Программное обеспечение: Linux Mint – (Свободная лицензия GPL)</li> </ul>
3-04	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска-1шт.</li> <li>- Программного обеспечения – нет</li> </ul>
3-05	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска-1шт.</li> <li>- Программного обеспечения – нет</li> </ul>
4-08	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска-1шт.</li> <li>- Программного обеспечения – нет</li> </ul>
4-09	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учебная доска-1шт.</li> <li>- Программного обеспечения – нет</li> </ul>
<p style="text-align: center;">Помещения для самостоятельной работы, индивидуальных консультаций</p>	
2-11 (Методический кабинет)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Компьютер-14шт.</li> <li>- Программное обеспечение: Альт Образование 8 (лицензия №</li> </ul>

	ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017
4-01 (Информационно-методический ресурсный центр)	- Компьютер- 4шт. - Программное обеспечение: Альт Образование 8 (лицензия № ААО.0006.00, договор № ДС 14-2017 от 27.12.2017

### **Материально-техническое обеспечение для обучающихся с ОВЗ**

При обучении студентов с нарушением слуха предусматривается использование: звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств для приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха.

При обучении студентов с нарушением зрения предусматривается использование: электронных луп, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации.

При обучении студентов с нарушением опорно-двигательного аппарата предусматривается использование: альтернативных устройств ввода информации и других технических средств приема-передачи учебной информации в формах, доступных для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата, использование различных специальных экранных клавиатур и др.