

Министерство транспорта Российской Федерации (Минтранс России)  
Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация)  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный  
университет гражданской авиации» (СПб ГУ ГА)



# **МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

Методические указания по изучению дисциплины  
и выполнению контрольной работы  
Для студентов заочного факультета  
по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»  
профилю «Управление персоналом организации»  
Квалификация выпускника: бакалавр

Санкт-Петербург  
2018

Одобрено и рекомендовано к изданию  
Учебно-методическим советом Университета

Ш 87 (03)

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ:**  
Методические указания по изучению дисциплины и выполнению контрольной  
работы / Университет ГА. С.-Петербург, 2018.

Издаются в соответствии с программой дисциплины «Методы принятия  
решений в управлении персоналом».

Содержат общие методические указания по изучению дисциплины,  
программу, вопросы для подготовки к зачету, методические указания к  
выполнению контрольной работы, темы контрольной работы, перечень  
рекомендуемой литературы и информационного обеспечения.

Предназначены для студентов заочного факультета по направлению  
подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом», профилю: «Управление  
персоналом организации», квалификация выпускника: бакалавр.

Библ. 18 назв., табл.1.

Составитель: С.М. Галузина, к.э.н.

Рецензент: Т.Н. Кошелева, д.э.н., доцент.

## ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Управление персоналом представляет собой форму социального управления и неразрывно связано с процессом подготовки (разработки), принятия (выбора) и реализации (осуществления) управленческих решений. Любая социально-экономическая система действует в соответствии с внешними и внутренними целями. Применяемые технологии и методология при реализации обозначенного выше процесса определяют возможность и реальность достижения поставленных организационных целей.

Целями дисциплины «Методы принятия решений в управлении персоналом» являются формирование у обучающихся теоретических знаний: о назначении, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом, а также приобретение умений и практических навыков в ее применении, анализе работы, оценке результатов, качества и эффективности деятельности.

Задачами освоения дисциплины являются:

формирование знаний: о роли решений и процессе принятия решений в организационной системе управления; о методологических основах подготовки и реализации решений при управлении персоналом; об организационных и социально-психологических основах разработки решений при управлении персоналом; об особенностях разработки решений при управлении персоналом в условиях неопределенности; об основах анализа альтернатив решений при управлении персоналом; о контроле и ответственности руководителя за решение при управлении персоналом; о качестве и эффективности решений при управлении персоналом.

приобретение умений: структурирования и анализа социально-экономических проблем при принятии решений в управлении персоналом в виде дерева проблем, дерева целей, дерева задач; выбора критериев и аргументированного обоснования наиболее подходящих в сложившейся ситуации решения в управлении персоналом (оптимального, эффективного,

качественного и т.д.); нахождения соответствующих решений социально-экономических проблем с помощью необходимых методов, методик и приемов, используемых при принятии и реализации решений в управлении персоналом; применения на практике методик оценки эффективности и качества решений при управлении персоналом;

овладение навыками применения: основных процедур системного подхода при подготовке и реализации решений в управлении персоналом; основных технологий и методов подготовки, принятия и реализации решений при управлении персоналом; основных методов оценки качества и эффективности решений в управлении персоналом.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к информационно-аналитическому виду профессиональной деятельности (решение профессиональных задач: анализ социальных процессов и отношений в организации; анализ системы и процессов управления персоналом организации).

Изучение дисциплины «Методы принятия решений в управлении персоналом» организуется в виде лекций, практических занятий (семинаров) и самостоятельной работы, включающей выполнение контрольной работы. Лекция предполагает: ознакомление студентов (обучающихся) с целями, задачами и структурой изучаемой дисциплины, ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами; краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов. Цель практических занятий (семинаров) – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в сфере принятия решений при управлении персоналом организации.

В процессе самостоятельной работы обучающийся должен воспринимать, осмысливать получаемую информацию, анализировать ситуации, обуславливающие необходимость принятия кадровых решений, овладевать

профессионально необходимыми навыками. Для повышения эффективности самостоятельной работы рекомендуется делать конспекты. Конспектирование является одним из способов активизации познавательной деятельности обучающихся. Конспектирование – краткое письменное изложение содержания статьи, книги, доклада, лекции и проч., включающее в себя в сжатой форме основные положения и их обоснование фактами, примерами и т. п. Самостоятельная работа предполагает выполнение контрольной работы. Завершающий этап контактной и самостоятельной работы – подготовка к сдаче зачету, предполагающий обобщение и систематизацию всех полученных знаний при изучении дисциплины.

## **ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Принятие решений в системе управления, понятие управленческого решения**

Возникновение науки о принятии решений и ее связь с другими науками. Принятие решения в системе функций управления и в системе управления. Принятие решения как функция руководителя при управлении персоналом. Принятие решений в системе функций управления персоналом. Управленческий труд. Определения понятий, характеризующих функцию управления «принятие решения». Лицо, принимающее решение (ЛПР). Понятие оптимального решения. Биологические, технические и социальные системы. Виды управления: естественное, техническое и социальное. Решения, принимаемые в биологических, технических и социальных системах. Организация как система. Сущности и содержание управленческого решения. Классификация управленческих решений Понятие кадрового решения. Решение при управлении персоналом как управленческое решение. Составляющие профессионального решения. Классификация управленческих решений. Требования к управленческому решению.

Литература: [1–18].

## **Тема 2. Методологические основы подготовки и реализации решений при управлении персоналом**

Целесообразность применения системного подхода при подготовке и реализации управленческого решения (кадрового решения, решения при управлении персоналом) (ПРУР). Элементы диалектического метода как базы системного подхода при ПРУР. Проблема принятия решения при управлении персоналом организации. Целевая ориентация управленческих решений. Цели как основы технологий ПРУР. Построение дерева целей при подготовке и реализации решений при управлении персоналом. Подготовка (разработка), принятие (выбор) и реализация (осуществление) решения при управлении персоналом. Технологии социального управления. Управленческая технология как важнейший элемент функционирования организации и управления персоналом. Стандартная информационная модель. Особенности технологического подхода при ПРУР. Технологии и методы подготовки, принятия и реализации решений при управлении персоналом.

Литература: [1–18].

## **Тема 3. Организационные и социально-психологические основы разработки решений при управлении персоналом**

Структуризация процессов подготовки, принятия и реализации решений при управлении персоналом организации. Модели принятия решений при управлении персоналом организации. Методики прогнозирования проблем и решений при управлении персоналом. Процесс подготовки, принятия и реализации решения при управлении персоналом организации. Этапы подготовки решения при управлении персоналом. Алгоритмы принятия решений при управлении персоналом. Критерии выбора решения при управлении персоналом. Стадии реализации решения при управлении персоналом. Понятие управленческой проблемы. Модель проблемной ситуации. Альтернативные варианты управленческих решений. Контроль реализации решения при управлении персоналом. Роль человеческого фактора

в процессе подготовки решений при управлении персоналом. Влияние личностных характеристик руководителя и исполнителей на процесс ПРУР. Проблемы достижения социально-психологической согласованности при ПРУР. Управленческие решения в коллективе. Психологические и этические основы ПРУР.

Литература: [1–18].

#### **Тема 4. Особенности разработки решений при управлении персоналом в условиях неопределенности**

Определения понятий «неопределенность» и «риск». Виды неопределенности и причины ее возникновения. Информационная база решений и ее влияние на неопределенность. Исследование информационной структуры решений, принимаемых в экстремальных ситуациях при управлении персоналом организации. Природа риска и его разновидности при управлении персоналом организации. Управление рисками в организации. Воздействие факторов внешней среды на функционирование организации и деятельность персонала. Элементы внутренней среды организации. Анализ внешней среды и ее влияние на процесс ПРУР. Классификация ситуаций и проблем при управлении персоналом. Прогнозирование состояния внешней среды. Условия неопределенности и риска при разработке решения при управлении персоналом. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению возможного риска.

Литература: [1–18].

#### **Тема 5. Анализ альтернатив решений при управлении персоналом**

Модели и методы подготовки решения при управлении персоналом. Формирование нового решения при управлении персоналом. Понятие модели. Понятие методов подготовки решений при управлении персоналом. Моделирование в процессе принятия решений при управлении персоналом. Методы научного исследования организационных систем управления. Методы

подготовки решений при управлении персоналом. Экономико-математические методы. Статистические методы. Активизирующие методы. Экспертные методы. Эвристические методы. Метод сценариев. Метод «дерево решений».

Литература: [1–18].

### **Тема 6. Контроль и ответственность руководителя за решение при управлении персоналом**

Контроль реализации решения при управлении персоналом. Виды контроля. Сущность и виды ответственности. Регламентное управление персоналом. Разделение ответственности при реализации решения в процессе управления персоналом организации. Нравственная ответственность руководителя за принятое решение.

Литература: [1–18].

### **Тема 7. Качество и эффективность решений при управлении персоналом**

Свойства качественных решений при управлении персоналом организации. Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений при управлении персоналом. Понятие экономичности, эффективности и результативности решений при управлении персоналом. Подходы к оценке эффективности решений при управлении персоналом. Виды эффективности. Матрица эффективности управленческих решений. Супероптимальные решения при управлении персоналом.

Литература: [1–18].

## **ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ**

- 1 Формирование, развитие и составляющие теории принятия решений.
- 2 Виды и характеристика систем, в которых разрабатываются решения.
- 3 Сущность и составляющие профессионального решения.



4 Потребности принятия решений при управлении персоналом организации.

5 Решение как результат управленческого труда, виды управленческого труда.

6 Функция «принятие решения» в организационной системе управления.

7 Кадровое решение как разновидность управленческого решения.

8 Управленческое решение: определения и сущности.

9 Управленческое решение: составляющие, особенности и основные требования.

10 Типология управленческих решений и основные подходы к их классификации.

11 Формы подготовки и реализации решений при управлении персоналом.

12 Управление персоналом как форма социального управления.

13 Понятие оптимальности и оптимального решения при управлении персоналом.

14 Содержание и этапы процесса подготовки и реализации решения при управлении персоналом.

15 Применение диалектического метода при подготовке управленческого решения.

16 Особенности технологического подхода при подготовке и реализации решения при управлении персоналом.

17 Целевые технологии и условия их применения при ПРУР.

18 Процессорные технологии и условия их применения при ПРУР.

19 Особенности принятия решения при управлении персоналом в условиях неопределенности и риска.

20 Сущность критериев Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Байеса-Лапласа.

21 Понятие модели и особенности моделирования при ПРУР.

22 Классическая модель при ПРУР.

23 Административная модель при ПРУР.

24 Политическая модель при ПРУР.

25 Сущность эмпирических методов исследования организационных систем управления.

26 Сущность теоретико-эмпирических методов исследования организационных систем управления.

27 Сущность теоретических методов исследования систем управления.

28 Сущность системного подхода и особенности его применения при разработке решения.

29 Сущность основных статистических методов подготовки решений при управлении персоналом.

30 Сущность и виды активизирующих методов разработки решений при управлении персоналом.

31 Психологические методы: конференции идей; мозговой атаки.

32 Психологические методы: вопросов ответов; «6-5-3».

33 Методы подключения новых интеллектуальных источников: теоретико-игровой; метод наставничества.

34 Методы подключения новых интеллектуальных источников: теоретико-игровой; методы работы с внешними консультантами.

35 Экспертный метод.

36 Экономико-математические модели и методы: линейное программирование; вероятностные процедуры; процедуры управления запасами; сетевые модели.

37 Экономико-математические модели и методы: аналитические методы; статистические методы;

38 Экономико-математические модели и методы: методы математического программирования и матричный метод.

39 Формально-эвристические методы: эволюционное моделирование; лабиринтные; концептуальное моделирование.

40 Неформально-эвристические методы: номинальной групповой техники; атаки разносом.

41 Неформально-эвристические методы: синектические, морфологические.

42 Метод сценариев.

43 Метод «Дерево решений».

44 Существенные условия и факторы качества решений при управлении персоналом организации.

45 Эффективность решений при управлении персоналом организации и ее составляющие.

46 Социально-психологические основы подготовки решений при управлении персоналом организации.

47 Этические основы подготовки решений при управлении персоналом организации.

48 Роль человеческого фактора в процессе подготовки и реализации решений при управлении персоналом.

49 Необходимость и особенности контроля в процессе подготовки и реализации решения при управлении персоналом.

50 Виды ответственности руководителя и исполнителя за результаты решений при управлении персоналом.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Важной формой освоения дисциплины «Методы принятия решений в управлении персоналом» является написание контрольной работы по выбранной теме. Основной задачей выполнения контрольной работы является проведение самостоятельного исследования выбранной темы на основе комплексного подхода. Выполнение контрольной работы по дисциплине «Методы принятия решений в управлении персоналом» предполагает творческую работу обучающегося над разделами контрольной работы и консультативную помощь со стороны преподавателя. Контрольная работа выполняется и защищается в сроки, предусмотренные графиком учебного процесса.

Основными целями выполнения контрольной работы являются:

- закрепление теоретических знаний о назначении, составляющих, механизме и особенностях функционирования системы принятия решений при управлении персоналом;
- приобретение навыков самостоятельной работы при проведении исследования составляющих и механизма функционирования системы принятия решений при управлении персоналом;
- формирование навыков самостоятельной работы по поиску и анализу необходимой для исследования информации;
- овладение методами аналитической и проектной работы в сфере разработки решений при управлении персоналом;
- подготовка обучающихся к самостоятельной работе над выпускной квалификационной работой.

Для успешного и качественного выполнения контрольной работы обучающемуся необходимо:

- иметь достаточные знания по экономической теории, основам управления персоналом, основам теории управления, маркетингу персонала;
- владеть научными методами исследования структурных элементов и связей системы управления персоналом организации;
- владеть методами научного исследования, включая системный анализ, знать основные методы разработки решений при управлении персоналом и рационализации труда работников кадровой службы, выполняющих функции управления персоналом;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- уметь логично и научно обоснованно формулировать результаты проведенных исследований, имеющие, кроме того, практическую значимость.

Контрольная работа должна представлять собой самостоятельное и законченное теоретическое исследование обучающегося с элементами практической значимости.

Контрольная работа может охватывать как теоретические вопросы, так и вопросы фактической деятельности конкретных организаций, также в качестве объектов исследования могут быть выбраны отдельные регионы, отрасли и проч.

В результате написания контрольной работы обучающийся должен показать:

- прочные теоретические знания по избранной теме;
- навыки получения, изучения, анализа и обработки информации для подкрепления основных положений и выводов, которые использованы или формируются в работе;
- способность к критической оценке и разностороннему рассмотрению затрагиваемых проблем;
- умение увязывать вопросы теории с практикой социально-экономических, управленческих отношений;
- навыки наглядного представления материала и структурирования работы;
- умение качественного оформления контрольной работы.

Основными этапами выполнения контрольной работы являются:

- ознакомление с требованиями, предъявляемыми к работе;
- выбор темы и предварительная консультация с преподавателем;
- предварительный обзор литературных и иных источников, сбор и анализ фактического материала;
- постановка цели и задач работы, составление содержания работы;
- работа с литературой и иным необходимым материалом;
- написание текста работы;
- оформление работы;
- сдача работы на проверку.

Для наиболее полного представления о требованиях к контрольной работе необходимо внимательно ознакомиться с данными методическими указаниями.

## СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Рекомендуется принять следующую структуру (содержание) контрольной работы. В скобках указан примерный объем в страницах каждого раздела.

Структурными элементами контрольной работы являются:

1 Титульный лист.

2 Содержание.

3 Введение.

4 Основная часть.

5 Заключение.

6 Литература.

7 Приложения.

Первой страницей контрольной работы является титульный лист. На нем указываются наименование вуза, название факультета, кафедры и дисциплины, название темы работы, направление по которому обучается студент, номер группы, Ф.И.О. студента, должность, ученая степень (кандидат или доктор экономических наук), ученое звание (доцент, профессор), Ф.И.О. преподавателя, отметки о сроке приема контрольной работы на кафедру.

На второй странице контрольной работы размещается ее содержание. В содержании приводится подробный перечень разделов и подразделов работы с обязательным указанием номеров страниц, с которых они начинаются.

### **Введение**

Введение работы посвящено обоснованию актуальности выбранной темы, определению объекта и предмета исследования, постановке цели и задач исследования (примерно 2 страницы). Обоснование актуальности темы работы состоит в том, что в пределах 0,5 – 1 страницы следует показать насущность, своевременность анализируемой в работе проблемной ситуации. Далее во введении определяются объект и предмет исследования. В объекте выделяется та часть, которая служит предметом исследования. Как правило, объектом контрольной работы является исследуемое предприятие (организация). В

качестве объекта исследования также может быть выбрана какая-либо область, отрасль, регион и проч. Предмет исследования определяет тему контрольной работы. В результате обоснования актуальности темы, определения объекта и предмета исследования можно сформулировать цель исследования, в соответствии с которой определить перечень конкретных задач работы, обосновать ее практическую значимость.

### **Основная часть**

Рекомендуется выделить два раздела (главы).

Разделы и подразделы основной части (до 15 страниц) работы должны последовательно раскрывать каждую из поставленных задач работы. По сути, каждый раздел или подраздел работы должен быть направлен на решение отдельной задачи, а следовательно, и иметь соответствующее название. При этом возникает необходимость правильно сгруппировать задачи, сформированные во введении. Основным критерий здесь – сходность рассматриваемых в них вопросов по признакам общности и сложности. При этом в работе должна сохраняться логичность изложения материала.

Чаще всего, первый раздел носит общетеоретический (методологический) характер. В первом разделе на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов (со ссылками на список литературы, приведенный в конце работы) критически оцениваются понятийные категории, рассматриваются различные подходы к решению поставленных проблем, дается их оценка с точки зрения их использования в конкретной социально-экономической или управленческой ситуации, обосновываются и излагаются собственные позиции автора (5 – 7 страниц).

Второй раздел носит аналитический характер. В данном разделе дается общая характеристика выбранного объекта исследования, проводится анализ предмета исследования. На основе обработки статистической информации, мнений ученых и аналитиков исследуется проблема о состоянии структурных элементов системы принятия решений при управлении персоналом в соответствии с выбранной темой контрольной работы и для конкретного

объекта исследования. Приводится, при необходимости, расчет требуемых статистических показателей, характеризующих состояние и структуру системы принятия кадровых управленческих решений и др.

В данном разделе важное внимание должно уделяться статистическому (при использовании) и иллюстративному материалу (таблицы, графики, схемы, диаграммы, рисунки). При этом важно, чтобы данный материал логично вписывался в содержание работы и позволял обосновывать те или иные положения автора касательно деятельности организации (или иного объекта исследования) по вопросам анализа в сфере труда. Любые данные, используемые в иллюстративном материале, должны быть проанализированы и направлены на решение соответствующих задач контрольной работы (5 – 7 страниц).

### **Заключение**

В заключении формулируются основные выводы и, по возможности, рекомендации по каждой из поставленных задач работы, характеризуется степень их выполнения. Как правило, заключение должно быть структурировано по пронумерованным пунктам, каждый из которых должен в сжатой форме представлять выводы по той или иной поставленной задаче с сохранением порядка их рассмотрения (как правило, одна задача – один абзац). Последние один – три пункта должны быть посвящены заключительным положениям, которые показывают степень и глубину достижения цели работы. Иллюстративный материал в заключении и ссылки на источники, как правило, не используются. Основное требование к заключению – самостоятельность формулирования выводов и связь с основным содержанием работы (примерно 2 страницы).

### **Литература**

После заключения приводится список используемой литературы и иных необходимых для написания контрольной работы источников.

Список литературы отражает теоретическую и статистическую базу работы. Список должен содержать не менее 10 наименований. При этом в



списке должны содержаться, как правило, законодательные акты, нормативные документы Росстата и др., регламентирующие исследуемые хозяйственные отношения, теоретические источники (учебники, книги ведущих ученых-экономистов, монографии, сборники трудов), брошюры и статьи, опубликованные в периодической печати по теме контрольной работы, Internet-источники (1 – 2 страницы).

Сведения об источниках следует располагать в алфавитном порядке и нумеровать арабскими цифрами без точки, печатать с абзацного отступа. По тексту работы должны быть сделаны ссылки на приведенные в списке литературы источники. Приводимые в списке литературы использованные источники должны быть изданы (или опубликованы) в последние пять лет (исключение составляют законодательно-нормативные документы).

### **Приложения**

Приложения не являются обязательными. Приложения содержат вспомогательный материал, который неуместен для использования в основной части в силу объема или особенностей форматирования. Сюда включаются объемные таблицы, формы документов, промежуточные расчеты и т.д. Приложения оформляются в случае необходимости и по усмотрению автора контрольной работы.

Объем контрольной работы, исходя из рекомендованной структуры, должен составлять примерно 15–20 страниц печатного текста без приложений.

## **ОФОРМЛЕНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Контрольная работа оформляется на листах белой бумаги формата А4 (210 × 297 мм), она должна быть сброшюрована в отдельной папке. Распечатка текста осуществляется с одной стороны листа, с соблюдением полей: слева – 30 мм, справа – 10 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Работа должна быть напечатана на компьютере через 1,5 межстрочных интервала, шрифт Times New Roman Cyr, размер – 14 в текстовом редакторе Microsoft Word. При

необходимости могут быть использованы редакторы Excel, формул и рисунков. В тексте применяются только общепринятые сокращения. Отступ красной строки – пять пунктов.

Разделы и подразделы должны иметь заголовки. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание разделов. Переносы слов в заголовках не допускаются. Каждый раздел, содержание, введение, заключение, список литературы начинаются с новой страницы, подразделы (параграфы разделов) с новой страницы не начинаются.

Страницы работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется. Рисунки и таблицы, расположенные на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц. Рисунки и таблицы следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице, если в указанном месте они не помещаются, а также в приложении. На все рисунки и таблицы должны быть даны ссылки в тексте контрольной работы. Рисунки должны иметь названия, которые помещаются под ними. Рисунки и таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

**Выбор темы осуществляется по таблице 1.** В первой строке по горизонтали найдите цифру, соответствующую цифре десятков (предпоследняя цифра), а в первом столбце по вертикали – цифре единиц (последняя цифра). На пересечении этих строк – номер темы, по которой следует писать контрольную работу.

Например: шифр УПО – 0914.0141 – контрольная работа должна быть написана по теме **5**.

Матрица определения номера темы контрольной работы

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
4	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
7	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
8	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20

### ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

1 Сущности, структура и составляющие профессионального кадрового решения.

2 Воздействие факторов неопределенности и риска на процесс подготовки и реализации решения при управлении персоналом организации.

3 Проблема и критерии выбора оптимального решения при управлении персоналом организации.

4 Кадровое решение в системе принятия решений при управлении персоналом организации.

5 Типология решений при управлении персоналом организации и основные подходы к их классификации.

6 Процесс подготовки, принятия и реализации решения при управлении персоналом.

7 Технологический подход при подготовке и реализации решения при управлении персоналом организации.

8 Применение целевых технологий при подготовке и реализации решений при управлении персоналом организации.

9 Применение процессорных технологий при подготовке и реализации решений при управлении персоналом организации.

10 Системный подход к разработке и принятию решения при управлении персоналом организации.

11 Разработка и принятие решения при управлении персоналом в условиях неопределенности и риска.

12 Применение критериев Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Байеса-Лапласа при принятии управленческого решения в организации.

13 Моделирование решений при управлении персоналом организации.

14 Применение эмпирических методов исследования систем управления в процессе подготовки решения при управлении персоналом.

15 Применение теоретико-эмпирических методов исследования систем управления в процессе подготовки решения при управлении персоналом.

16 Применение теоретических методов исследования систем управления в процессе подготовки решения при управлении персоналом.

17 Применение статистических методов подготовки решений при управлении персоналом.

18 Применение активизирующих методов разработки решений при управлении персоналом.

19 Применение психологических методов разработки решений при управлении персоналом.

20 Применение методов подключения новых интеллектуальных источников для разработки решений при управлении персоналом.

21 Применение психологических методов разработки решений при управлении персоналом.

22 Применение экспертных методов разработки решений при управлении персоналом.

23 Применение экономико-математических моделей и методов разработки решений при управлении персоналом.

24 Применение формально-эвристических методов разработки решений при управлении персоналом.

25 Применение неформально-эвристических методов разработки решений при управлении персоналом.

26 Применение метода сценариев для разработки решений при управлении персоналом.

27 Применение метода «дерево решений» для разработки решений при управлении персоналом.

28 Методы реализации решений при управлении персоналом организации.

29 Качество решений при управлении персоналом организации.

30 Ответственность руководителя за результаты решений при управлении персоналом организации.

31 Оценка эффективности решений при управлении персоналом организации.

32 Интеллектуальная деятельность руководителя при разработке решения в процессе управления персоналом организации.

33 Организационно-психологические предпосылки качества решений при управлении персоналом организации.

34 Особенности разработки управленческого кадрового решения при неопределенности ситуации.

35 Стратегические, тактические и оперативные решения при управлении персоналом.

36 Моделирование процесса разработки решения при управлении персоналом организации.

37 Механизм осуществления контроля при реализации решения в процессе управления персоналом.

38 Организация выполнения решений при управлении персоналом.

39 Использование программного обеспечения в процессе разработки решений при управлении персоналом организации.

40 Стандартный процесс принятия решений при управлении персоналом организации.

## **РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **а) основная литература:**

1 Брагин, В.А. Управленческие решения. Часть 1 [Текст]: учебное пособие / В.А. Брагин, А.М. Красненков, О.А. Турубар. – Университет ГА. С.-Петербург, 2008. – 121 с. ISBN отсутствует.

2 Брагин В.А., Красненков А.М., Турубар О.А. Управленческие решения. Часть 2 [Текст]: учебное пособие/ В.А. Брагин, А.М. Красненков, О.А. Турубар. – Университет ГА. С.-Петербург, 2011. – 116 с. ISBN отсутствует.

3 Веснин, В.Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика [Текст]: учебник/ В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2014. – 688 с. ISBN 978-5-392-11505-1.

4 Веснин, В.Р. Менеджмент [Текст]: учебник / В.Р. Веснин; 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2009. – 512 с. ISBN 978-5-392-00102-6.

5 Волкова, В.Н. Теория систем и системный анализ [Текст]: учебник для бакалавров / В.Н. Волкова, А.А. Денисов; 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2013. – 616 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс. ISBN 978-5-9916-2544-9.

6 Голубков, Е.П. Использование системного анализа в принятии плановых решений [Текст] / Е.П. Голубков. – Москва: Экономика, 1982. – 160 с. ISBN отсутствует.

7 Самыгин, С.И. Психология управления [Текст]/ С.И. Самыгин, А.М. Руденко. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 188, [1] с. – (Зачет и экзамен). ISBN 978-5-222-26363-1.

8 Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения [Текст]: учебник / Р.А. Фатхутдинов; 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 344 с. – (Высшее образование). ISBN 978-5-16-002416-5.

9 Шеметов, П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты [Текст]: учебное пособие по специальности «Менеджмент орг.» / П.В. Шеметов [и др.]; 2-е изд., стер. – Москва: Издательство «Омега-Л», 2011. – 398 с.: табл., ил. – (Высшая школа менеджмента). ISBN 978-5-370-02146-6.

**б) дополнительная литература:**

10 Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. В 3 ч. Часть 1 [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / П.Г. Белов. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 211 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс. ISBN 978-5-534-02606-1 (ч. 1). ISBN 978-5-534-02607-8.

11 Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. В 3 ч. Часть 2 [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / П.Г. Белов. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 250 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс. ISBN 978-5-534-02608-5 (ч. 2). ISBN 978-5-534-02607-8.

12 Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование. В 3 ч. Часть 3 [Текст]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / П.Г. Белов. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 272 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс. ISBN 978-5-534-02609-2 (ч. 3). ISBN 978-5-534-02607-8.

13 Громов, Н.Н. Менеджмент на транспорте [Текст]: учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений / Н.Н. Громов, В.А. Персианов, Н.С. Усков и др.; под общ. ред. Н.Н. Громова, В.А. Персианова. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 528 с. ISBN 978-5-7695-4924-3.

14 Качала, В.В. Основы теории систем и системного анализа [Текст]: учебное пособие для вузов / В.В. Качала; 2-е изд., испр. – Москва: Горячая линия – Телеком, 2012. – 210 с.: ил. ISBN 978-5-9912-0249-7.

15 Коноваленко, В.А. Психология управления персоналом [Текст]: учебник для академического бакалавриата/ В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 477 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс. ISBN 978-5-9916-4249-1.

16 Кузнецов, В.Н. Управление авиационным персоналом [Текст]: учебное пособие для вузов/ В.Н. Кузнецов, В.Н. Иванова. – СПб.: ГУГА, 2009 – 116 с. ISBN отсутствует.

17 Титоренко, Г.А. Информационные системы и технологии управления [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Экономика», специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Г.А. Титоренко; под ред. Г.А. Титоренко; 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 591 с. – (Серия «Золотой фонд российских учебников»). ISBN 978-5-238-01766-2.

18 Экономика и социология труда. Теория и практика: учебник для бакалавров [Текст]/ под ред. В.М. Масловой. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 539 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс. ISBN 978-5-9916-3589-9.

**в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

19 Административно-управленческий портал [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.aup.ru/>.

20 Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления») [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://ars-administrandi.com/>.

21 Журнал «Управление персоналом» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.top-personal.ru/>.



22 Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.utpr.ru/>.

23 О занятости населения в Российской Федерации. Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/).

24 ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий. Принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 N 2020-ст [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/42307.html>.

25 Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ. Принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года, одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.trudkod.ru/>.

26 Указания по заполнению форм федерального статистического наблюдения № П-1 «Сведения о производстве и отгрузке товаров и услуг», № П-2 «Сведения об инвестициях в нефинансовые активы», № П-3 «Сведения о финансовом состоянии организации», № П-4 «Сведения о численности и заработной плате работников», № П-5(м) «Основные сведения о деятельности организации». Утверждены приказом Росстата от 22.11.2017 N 772 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_283642/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_283642/).

**г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

27 Автоматизированная Информационная Библиотечная Система «МАРК-SQL» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://85.142.11.206/MarcWeb/>.

28 Автоматизированная система электронных учебно-методических комплексов дисциплин ООП по направлениям подготовки Университета [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://spbguga.com/>.

29 Всероссийская государственная библиотека иностранной литературы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.libfl.ru>.

30 Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http:// www2.viniti.ru](http://www2.viniti.ru).

31 Государственная публичная научно-техническая библиотека России [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http:// www.gpntb.ru](http://www.gpntb.ru).

32 Институт научной информации по общественным наукам Российской академии наук (ИНИОН РАН) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.inion.ru>.

33 Институт проблем транспорта им. Н.С. Соломенко Российской академии наук [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http:// www.iptran.ru](http://www.iptran.ru).

34 КонсультантПлюс. Официальный сайт компании [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://www.consultant.ru/>.

35 Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru>.

36 Российская Государственная Библиотека [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>.

37 Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.

38 Федеральная служба государственной статистики (Росстат) Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://government.ru/department/250/events/>.

39 Электронно-библиотечная система издательства «Лань» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://e.lanbook.com/>.

Печатается в авторской редакции

Подписано к печати 22. 05. 2018. Формат бумаги 60x90  $\frac{1}{16}$ .  
Тираж 80. Уч.-изд.л.1,75. Усл.печ.л.1,75. Заказ 416. С 36  
Тип. Университета ГА. 196210. С.-Петербург, ул. Пилотов, дом 38.