

Государственное образовательное учреждение высшего образования  
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И  
УПРАВЛЕНИЯ»**  
(ГОУ ВО КРАГСнУ)

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ  
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**  
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение  
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре  
ОПОП 46.03.02 Документоведение и  
архивоведение  
(решение Ученого совета  
от 30.05.2024 № 8)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА  
ОСНОВЕ ДОКУМЕНТИРОВАННОЙ  
ИНФОРМАЦИИ»**

Направление подготовки – *46.03.02 Документоведение и архивоведение*

Направленность (профиль) – *«Управление информацией»*

Уровень высшего образования – *бакалавр*

Форма обучения – *очная, очно-заочная*

Год начала подготовки – 2024

Сыктывкар  
2024

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 46.03.02 Документоведение и архивоведение, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 октября 2020 г. № 1343;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 46.03.02 Документоведение и архивоведение (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Управление информацией».

© Коми республиканская академия  
государственной службы  
и управления, 2024

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

### 1. Цель и задачи учебной дисциплины

#### 1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» является овладение обучающимися навыками анализа содержания разнородных документов для выработки оптимального для конкретной управленческой ситуации решения.

#### 1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» являются:

- изучить содержание и объём понятия «управленческое решение», классификацию управленческих решений и влияние систем документации на принятие управленческого решения;
- определить этапы разработки управленческого решения, принимаемого на основе информации;
- уметь оценивать эффективность принятого управленческого решения и его последствий;
- овладеть навыками применения различных методов при принятии управленческого решения;
- научить выполнять операции по созданию и оформлению управленческих документов.

#### 1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» направлено на формирование следующих компетенций:

- 1) общепрофессиональные:
  - ОПК-2. Способен находить организационно-управленческие решения при решении задач в сфере своей профессиональной деятельности.

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

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

### 2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

- 1) общепрофессиональные:

Код и наименование ОПК	Код и наименование индикатора достижения ОПК	
	Индикаторы (И)	Результаты обучения (РО)
ОПК-2. Способен находить организационно-	ОПК-2.И-1 Находит организационно-	ОПК-2.И-1.3-1. Знает методы принятия управленческих решений в делопроизводственных процессах

Код и наименование	Код и наименование индикатора достижения ОПК	
	Индикаторы (И)	Результаты обучения (РО)
управленческие решения при решении задач в сфере своей профессиональной деятельности	управленческие решения при решении задач в сфере своей профессиональной деятельности	ОПК-2.И-1.У-1. Умеет использовать методы принятия управленческих решений в делопроизводственных процессах
		ОПК-2.И-2 У-1. Умеет анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации»:

Должен знать: законодательную и нормативно-методическую базу, регулиующую документирование управленческой деятельности, включая документирование управленческих решений; определение понятий «документированная информация», «управленческое решение» в их взаимосвязи и взаимообусловленности; основные этапы принятия управленческого решения и методы их документирования.

Должен уметь: применять законодательную и нормативно-методическую базу, регулиующую документирование управленческой деятельности; определять оптимальные методы для принятия решения; применять различные методы при принятии решения, включая методы моделирования управленческого решения; документировать управленческие решения.

### 3. Объём учебной дисциплины

#### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
<b>Контактная работа</b>	<b>36,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	46
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	18
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>71,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	67,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>108</b>
<i>зачётные единицы</i>	3

#### Очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
---------------------	--------------------------------

<b>Контактная работа</b>	<b>18,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	18
<i>Лекции</i>	8
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>89,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	85,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	контрольная работа
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	108
<i>зачётные единицы</i>	3

#### 4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Сущность процесса принятия управленческих решений (ОПК-2)	Определение понятия «управленческое решение». Типология и классификация управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Системы документации при принятии управленческих решений
Тема 2. Основные этапы разработки управленческих решений (ОПК-2)	Уровни разработки и принятия управленческих решений. Сбор информации для разработки управленческих решений. Принципы подготовки проекта решения. Интуиция, суждение и рациональность.
Тема 3. Классификация методов принятия управленческих решений (ОПК-2)	Методы диагностики проблем. Методы генерирования альтернатив, их оценки и выбора. Методы реализации решения и оценки результата. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды. Методы оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы
Тема 4. Методы моделирования управленческих решений (ОПК-2)	Виды моделей. Математические модели в теории принятия управленческих решений
Тема 5. Методы контроля в системе реализации управленческих решений	Сущность и виды контроля. Процесс контроля за реализацией управленческих решений

(ОПК-2)	
Тема 6. Эффективность управленческих решений (ОПК-2)	Теоретически найденные и практически реализованные решения. Система условий, обеспечивающих эффективность решения
Тема 7. Последствия управленческих решений и социальная ответственность за их выполнение (ОПК-2)	Оценка степени влияния власти в процессе принятия и реализации управленческих решений. Методы управления изменениями и конфликтами при принятии и реализации управленческих решений
Тема 8. Информационные технологии в разработке и принятии управленческих решений (ОПК-2)	Классификация информационно-документационных систем принятия решений. Содержание информационных систем поддержки принятия решений
Тема 9. Система организационно-распорядительной документации как средство проведения управленческого решения (ОПК-2)	Документы, входящие в систему. Документы, принимаемые в условиях единоначалия (приказ, распоряжение, указ и др.). Документы, принимаемые в условиях коллегиального принятия решения (постановление, решение и др.)

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

### 5.1. Основная литература (в том числе из ЭБС):

1. Балдин, К.В. Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 8-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 495 с. : табл., схем., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452520>.
2. Козырев, М.С. Методы принятия управленческих решений / М.С. Козырев. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 158 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

### 5.2. Дополнительная литература (в том числе из ЭБС):

1. Карданская, Н.Л. Управленческие решения / Н.Л. Карданская. – М.: Юнити-Дана, 2009. 439 с.
2. Смирнов, Э.А. Управленческие решения / Э.А. Смирнов. – М.: РИОР, 2009.
3. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин. – М.: Дело, 2011.
4. Черляк В.З. Методы принятия управленческих решений / В.З. Черляк, И.В. Довдиенко. – М.: Академия, 2013.
5. Катаева, В.И. Методы принятия управленческих решений / В.И. Катаева, М.С. Козырев. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 196 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>.
6. Киселев, А.А. Принятие управленческих решений: учебник / А.А. Киселев. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 182 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562648>.
7. Шамалова, Е.В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации / Е.В. Шамалова, М.И. Глухова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 95 с. : табл., схем., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493967>.
8. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикина. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 324 с. : ил.

– (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>.

### **5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

1. справочно-правовая система «Гарант».
2. справочно-правовая система «Консультант Плюс».
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» ([www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)).
4. Научная электронная библиотека ([www.e-library.ru](http://www.e-library.ru)).
5. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

### **5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Сайт Всероссийского научно-исследовательского института документоведения и архивного дела (<http://www.vniidad.ru/>).

## **6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины**

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» используются следующие программные средства:

<b>Информационные технологии</b>	<b>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</b>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Свободно распространяемое программное обеспечение Only Office. <a href="https://www.onlyoffice.com">https://www.onlyoffice.com</a>
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
	Справочно-правовая система «Гарант»
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Национальная электронная библиотека ( <a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a> ) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ)
	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <a href="https://cyberleninka.ru">https://cyberleninka.ru</a>
	Российская научная электронная библиотека <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>
Электронная почта	Электронная почта в домене <a href="http://krag.ru">krag.ru</a>
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>)

## **7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины**

При проведении учебных занятий по дисциплине «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и

ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории;

- помещение для самостоятельной работы обучающихся, которое оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО;

- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Интернет с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

- интерактивные информационные киоски «Инфо»;

- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- сеть Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);

- сайт <https://www.krags.ru/>;

- беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений на основе документированной информации» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

## РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании *традиционных и инновационных образовательных технологий*.

Традиционные образовательные технологии представлены *лекциями и занятиями семинарского типа (практические занятия)*.

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа

обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: *лекции-презентации, лекции-дискуссии и др.*

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторские занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

#### ***Подготовка к лекционным занятиям***

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

#### ***Подготовка к занятиям семинарского типа***

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) решение задач, анализ практических ситуаций и др.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

#### ***Организация самостоятельной работы***

Самостоятельная работа обучающихся представляет собой процесс активного, целенаправленного приобретения ими новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Задачами самостоятельной работы являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;

- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности обучающихся, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений.

При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может давать разъяснения по выполнению задания, которые включают:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

#### ***Подготовка к промежуточной аттестации***

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине являются сдача *зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. *Зачет* проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

#### ***Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий***

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

### **РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

#### **8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)**

##### ***8.1. Задания для проведения текущего контроля (контрольная работа)***

###### **Тест**

1. Управленческое решение – это:
  - а) любой результат мыслительной деятельности человека;
  - б) действия руководителя в рамках своих функций;
  - в) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;

г) волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

2. Что такое управленческая проблема?

- а) рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) нерешенные задачи;
- в) набор причин, мешающих достижению целей организации;
- г) противоречие, которое невозможно устранить.

3. Назовите основные функции управления:

- а) осознание проблемы, определение проблемы, диагностика проблемы, мотивация;
- б) целеполагание, планирование, организация, мотивация, взаимодействие, контроль;
- в) программно-целевое управление, анализ внешней и внутренней среды организации, мониторинг, контроль;
- г) стратегический контроллинг, координация, мотивация, мониторинг, контроль.

4. Назовите определение, отражающее сущность управленческого решения:

- а) упорядоченная совокупность приемов и способов творческого мышления руководителя (менеджера), его организаторской деятельности, направленные на своевременную и качественную разработку всех элементов решения;
- б) волевой, творческий, организационно-распорядительный акт руководителя (менеджера), определяющий содержание и порядок действий подчиненных при выполнении поставленной задачи;
- в) целенаправленная деятельность руководителя (менеджера) по сбору, обработке и анализу информации об объекте управления (организации);
- г) это программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.

5. Назовите основные функции управленческого решения:

- а) непосредственное управление организацией, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, управление процессами, протекающими внутри организации;
- б) направляющая, организующая, мотивирующая;
- в) координирующая, мотивирующая, контролирующая;
- г) целеполагающая, координирующая, взаимодействующая.

6. Перечислите основные требования к управлению:

- а) целенаправленность управления, взаимодействие, координация, мониторинг, контроль;
- б) целенаправленность управления, прогнозирование, предвидение, моделирование, мониторинг, контроль;
- в) высокая готовность всех звеньев и всей системы управления, твердость управления, гибкость управления, непрерывность управления, скрытность управления, оперативность управления, высокий профессиональный уровень руководителей;
- г) непрерывность управления, организация, координация, взаимодействие, целеполагание, мониторинг, контроль.

7. Назовите основные принципы управления:

- а) принцип целенаправленности, открытости, системности, эффективности, децентрализации;

- б) принцип научности, предвидения, единоначалия, централизации, сочетание централизации с возможной децентрализацией;
- в) принцип координации, интеграции, взаимодействия, непрерывности, контроля;
- г) принцип децентрализации, комплексности, эффективности, координации, взаимодействия.

8. Назовите типы управления организацией:

- а) авторитарный, демократический;
- б) механистический, органический;
- в) технократический, централизованный;
- г) идеократический, демократический.

9. Перечислите основные управленческие функции в организации:

- а) управление внешней средой, управление процессами координации, управление процессами взаимодействия;
- б) управление дальней и ближней внешней средой, управление процессами планирования, непосредственно управление организацией;
- в) управление процессами, происходящими внутри организации, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, непосредственное управление организацией;
- г) управление внутренней средой, управление процессами взаимодействия, управление процессами координации.

10. Перечислите основные модели процесса принятия решений в организациях:

- а) модель «человек – машина – человек», социальная модель, бихевиористическая модель, техническая модель, демократическая модель;
- б) модель технократическая, модель идеократическая, авторитарная модель, органическая модель, механистическая модель;
- в) модель «организация-машина», модель «естественной» организации, «организация-община», социотехническая модель, интеракционистская модель, институциональная модель, конфликтная модель;
- г) централизованная модель, децентрализованная модель, сетевая модель, иерархическая модель, матричная модель.

## **8.2. Вопросы для подготовки к зачёту**

1. Определение понятия «управленческое решение» и его сущность.
2. Классификация управленческих решений.
3. Системы документации при принятии различных типов управленческих решений.
4. Этапы разработки управленческих решений.
5. Методы диагностики проблем.
6. Методы генерирования альтернатив.
7. Методы реализации решения.
8. Методы оценки альтернатив.
9. Методы анализа иерархий.
10. Экспертные методы.
11. Виды моделей управленческих решений.
12. Математическое моделирование управленческих решений.
13. Основные этапы разработки управленческих решений.
14. Методы контроля за реализацией управленческих решений.
15. Сущность теоретических и практически реализованных решений.
16. Принципы описания условий, влияющих на эффективность решений.

17. Оценка социальных последствий управленческих решений.
18. Организационная эффективность управленческого решения.
19. Методы определения экономической эффективности решений.
20. Принципы доказательства социальной эффективности решений.
21. Оценка правовой эффективности управленческих решений.
22. Информационно-документационные системы принятия решений.

### 8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля

Билет № \_\_\_\_\_

1. Этапы разработки управленческих решений.
2. Составьте и оформите приказ по основной деятельности, и другие распорядительные документы, необходимые в данных управленческих ситуациях:

На Московском комбинате по производству музыкальных инструментов и мебели (государственное предприятие), который входит в Концерн по разработке и производству продукции музыкальной промышленности (РОСМУЗПРОМ), действует Положение о премировании руководителей цехов, отделов и служб, утвержденное 05.01.2003 № 27.

12 апреля текущего года директор комбината В.М.Ларионов поручил начальнику отдела труда и заработной платы Маркову Н.Г. рассчитать размер премии руководителям отделов, цехов и служб комбината по итогам работы за первый квартал к 15 апреля, а главному бухгалтеру комбината Трошиной С.Г. – организовать выплату премии к 20 апреля текущего года.

Начальник планово-экономического отдела Матвеева С.Н. и главный бухгалтер Трошина С.Г. завизировали проект приказа директора комбината.

### 9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачета переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения  
обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
		75 – 84	C	Хорошо
3 (удовлетворительно)		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 – 69		
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	60 – 64	E	Посредственно
		Ниже 60	F	Неудовлетворительно

*Критерии оценок ECTS*

5	A	« <b>Отлично</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
4	B	« <b>Очень хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	C	« <b>Хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
3	D	« <b>Удовлетворительно</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки
	E	« <b>Посредственно</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	F	« <b>Неудовлетворительно</b> » – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

*Структура итоговой оценки обучающихся  
Критерии и показатели оценивания результатов обучения*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	<b>Текущая аттестация</b>	<b>20</b>
	<b>Итого</b>	<b>60</b>
5	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>40</b>
	<b>Всего</b>	<b>100</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках аудиторных занятий*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 5 баллов
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 5 баллов
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 5 баллов
4	Другое	до 5 баллов
	<b>Всего</b>	<b>20</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости  
обучающимся аудиторных занятий*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5
100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкреплённых фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания не принципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках текущей аттестации*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления	20–17
Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие уточнения или незначительного исправления	16–13

Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы	12–5
Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме зачета имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний и умений.

*Критерии и показатели оценки результатов зачёта в тестовой форме*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86–100%	40–35
Правильно выполненных заданий – 71–85%	34–25
Правильно выполненных заданий – 51–70%	24–15
Правильно выполненных заданий – менее 50%	14-0

*Критерии и показатели оценки результатов зачёта в устной/письменной форме*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
продемонстрировано достаточное знание материала, знание основных теоретических понятий, умение ориентироваться в нормативно-правовой базе; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно изложен материал; продемонстрировано умение делать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу; с некоторыми неточностями выполнено практическое задание	40–15
продемонстрировано незнание значительной части программного материала, невладение понятийным аппаратом дисциплины, неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; сделано много существенных ошибок при изложении учебного материала; выявлено неумение делать выводы по излагаемому материалу, выполнить практическое задание	14–0