

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 26.12.2025 10:10:38  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 3*  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.05 Разработка управленческих решений**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Региональное управление и местное самоуправление**

(наименование образовательной программы)

**Магистр**

(квалификация)

**Заочная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора –2024  
Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Садекова А.М., канд. экон. наук, доцент кафедры теории управления и государственного администрирования

**Заведующий кафедрой:**

Хасанова Е.В., канд. экон. наук, заведующий кафедрой теории управления и государственного администрирования

Рабочая программа дисциплины Разработка управленческих решений одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования факультета государственной службы и управления.

Протокол № 3 от «06» ноября 2025 г.

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины - формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Задачи дисциплины:

- изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;
- получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;
- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: **Б1.В.05**

*1.3.1. Дисциплина "Разработка управленческих решений" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Администрирование в государственном управлении

Менеджмент организаций

*1.3.2. Дисциплина "Разработка управленческих решений" выступает опорой для следующих элементов:*

Управление государственными и муниципальными проектами и программами

Информационно-аналитическое обеспечение государственного и муниципального управления

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

Преддипломная практика

Экономика города и управление социально-экономическим развитием

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-4.1: Способен вырабатывать варианты решений поставленных задач и оценивать риски, связанные с их реализацией.*

Знать:

**Уровень 1** - концепции, принципы и парадигмы управленческих решений;

**Уровень 2** - требования, предъявляемые к управленческим решениям;

**Уровень 3** - методологические основы формирования решений.

Уметь:

**Уровень 1** - провести анализ внешней и внутренней среды организации

**Уровень 2** - принимать решения в условиях определенности, неопределенности, риска;

**Уровень 3** - применять на практике методы организационной самодиагностики и диагностики.

Владеть:

**Уровень 1** - активизирующими и эвристическими методами выработки вариантов решений;

**Уровень 2** - инструментами разработки и принятия политического решения;

**Уровень 3** - методологией оценки эффективности УР.

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ПК-4.2: Способен осуществлять контроль исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов*

Знать:

**Уровень 1** правила осуществления контроля в процессе реализации управленческих решений;

**Уровень 2** методологию разработки плана реализации управленческих решений;

**Уровень 3** особенности проведения плановых и внеплановых проверок.

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	осуществлять контроль исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов;
<b>Уровень 2</b>	распределять зоны ответственности в ходе принятия и реализации УР;
<b>Уровень 3</b>	организовывать и проводить плановые и внеплановые проверки, анализировать степень достижения плановых показателей.
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	методологией разработки плана реализации управленческого решения
<b>Уровень 2</b>	инструментами осуществления контроля исполнения управленческих решений;
<b>Уровень 3</b>	навыками формирования и ведения документации для обеспечения контрольно-надзорных полномочий.

***В результате освоения дисциплины "Разработка управленческих решений" обучающийся***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	- основы нормативно-правовой базы, конституционно-правовые основы управления, базовые правовые категории государственного управления, применяемые в законодательстве;
	- теоретические аспекты разработки и реализации стратегических управленческих решений;
	- теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений, их нормативно-правовое и финансово-экономическое сопровождение и обеспечение, в том числе в кризисных ситуациях.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	- применять на практике знания основ нормативно-правовой базы, конституционно-правовых основ управления, базовых правовых категорий государственного управления, применяемых в законодательстве;
	- применять на практике знания теоретических аспектов разработки и реализации стратегических управленческих решений;
	- применять на практике знания теоретических и методологических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений, их нормативно-правового и финансово-экономического сопровождения и обеспечения, в том числе в кризисных ситуациях.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	- навыками разработки и принятия управленческих решений на основе знания основ нормативно-правовой базы, конституционно-правовых основ управления, базовых правовых категорий государственного управления, применяемых в законодательстве;
	- навыками разработки и реализации стратегических управленческих решений;
	- навыками разработки и принятия управленческих решений, основываясь на знаниях теоретических и методологических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений, их нормативно-правового и финансово-экономического сопровождения и обеспечения, в том числе в кризисных ситуациях.

**1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятиях, включая задания для самостоятельной работы.

***Промежуточная аттестация***

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Разработка управленческих решений" видом промежуточной аттестации является Экзамен

**РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Разработка управленческих решений" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
<b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Теоретические основы принятия решений в организации</b>						
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Лек/	2	2	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Сем зан/	2	2	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Ср/	2	15	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Лек/	2	2	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Сем зан/	2	2	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Ср/	2	13	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Лек/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Сем зан/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Ср/	2	15	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л3.1,Л3.3	0	

Тема 1.3 Среда принятия управленческих решений /Конс/	2	2	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
<b>Раздел 2. Организация процесса разработки управленческих решений</b>						
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Лек/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Сем зан/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Ср/	2	13	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Лек/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Сем зан/	2	0	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Ср/	2	15	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Лек/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Сем зан/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Ср/	2	15	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0	

<b>Раздел 3. Человеческий фактор, контроль и ответственность в процессе разработки и реализации управленческих решений</b>					
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Лек/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Сем зан/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Cр/	2	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Лек/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Сем зан/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Cр/	2	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Лек/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Сем зан/	2	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Cр/	2	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1,Л3.3 Э1 Э2 Э3	0

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» используются следующие образовательные технологии: лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа студентов по выполнению различных видов заданий, консультации.
В процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» используются следующие

интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция. Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

## **РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1. Рекомендуемая литература**

#### **1. Основная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Е. В. Кислюк	Разработка управленческих решений: учебно-методическое пособие для обучающихся 1 и 2 курсов образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерские программы: «Региональное управление и местное самоуправление», «Государственная и муниципальная служба») очной / заочной форм обучения (233 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л1.2	Попова, И. В.	Разработка управленческих решений: учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов экономических направлений подготовки (115 с.)	Молодежный : Изд-во ИрГАУ, 2021
Л1.3	Андреева, Д. А., Малинин, А. М.	Методы принятия управленческих решений в схемах и комментариях: учебное пособие (131 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2020
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год

#### **2. Дополнительная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Барабаш, С. Б.	Методы оптимальных решений: учебное пособие (354 с.)	Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021
Л2.2	Майер, Н. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по УГСН 38.00.00 (128 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во ООО «Скифия-принт», 2021
Л2.3	Лукащук, В. И.	Практикум по принятию управленческих решений в системе государственного и муниципального управления: учебно-методическое пособие для студентов по направлению подготовки 38.04.04	Краснодар : Новация, 2021

#### **3. Методические разработки**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	А.М. Садекова	Разработка управленческого решения : методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной формы обучения (57 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2024

Л3.2	А.М. Садекова	Разработка управленческого решения : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной формы обучения (13 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2024
Л3.3	А.М. Садекова	Разработка управленческого решения : конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной формы обучения (100 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2024

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Электронно-библиотечная система «BOOK.RU»	<a href="http://book.ru">http://book.ru</a>
Э2	Электронно-библиотечная система eLIBRARY	<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>
Э3	ЭБС «ЛАНЬ»	<a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
Э4	ЭБС «ЗНАНИУМ»	<a href="https://znanium.ru">https://znanium.ru</a>
Э5	Ген успеха: управление бизнесом и собой [Электронный ресурс].	<a href="https://genuspeha.ru/">https://genuspeha.ru/</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС"), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1C ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3)

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, информационно-образовательной среды «Moodle».

Лицензионного программного обеспечения нет.

Используемые информационные справочные системы:

Информационная\_система – Википедия - <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

Поисковые системы: Яндекс - <https://yandex.ru>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 414  
учебный корпус № 6.

— комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран; - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (80), стационарная доска, выкатная, доска, Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: №410 учебный корпус №6. - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (26), стационарная доска, демонстрационные плакаты; 14.3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Терминологический диктант по разделу 1

1. Разновидность социальных систем, объединение людей, совместно реализующих некоторую общую цель и действующих на основе определенных принципов и правил.
2. Среда, которая определяет технические и организационные условия работы организации и является результатом управленческих решений.
3. Условия и факторы, возникающие независимо от ее деятельности и оказывающие существенное воздействие на нее.
4. Принцип, означающий целевую ориентацию организации и соответственно целевую ориентацию всех ее подсистем.
5. Принципы, означающие, что любая организация когда-то возникла, когда-нибудь, возможно, разрушится и перестанет существовать как система и теоретически (при определенных условиях) может существовать бесконечно долго.
6. Принцип, означающий, что при осуществлении выбора ЛПР должно руководствоваться правилом: следует принимать только то решение, которое обеспечивает максимальную или приемлемую эффективность операции.
7. Ход какого-либо явления, последовательная смена состояний, стадий развития, совокупность последовательных действий для достижения какого-либо результата.

Терминологический диктант по разделу 2

I. «Формы представления решения»

1. официальное сообщение руководителя высшего ранга
2. Решение, обычно коммерческого характера, о предложении конкретному или любому лицу заключить сделку на указанных условиях
3. решение о приеме предложения о заключении сделки на предложенных в оферте условиях
4. решение о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств в коммерческих и некоммерческих сферах деятельности
5. решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства, методы и время их реализации
6. решение, устанавливающее порядок и способ выполнения каких-либо действий
7. решение, обычно коммерческого характера, о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательствах
8. решение руководителя, облеченного властью в организации или крупном его подразделении
9. решение, учитывающее традиции организации и представляющее набор устоявшихся норм поведения и деятельности определенных групп работников, предлагаемых для исполнения
10. решение об отражении каких-либо событий

II. «Формы доведения УР до исполнителя»

1. законченный фрагмент какого-либо документа

2. коллективная деловая беседа, проводимая с целью оперативного доведения до подчиненных конкретных задач, использования коллективного разума, обмена информацией и накопленным опытом для выполнения важных УР
3. специально организованная руководителем встреча с подчиненными или группой подчиненных для обмена мнениями по заранее оговоренной теме, актуальной для компании
4. решение специалиста о результатах индивидуальной или коллективной проделанной работы по выполнению УР
5. официальное извещение какому-либо должностному лицу об обязательном выполнении приведенного решения в установленный срок
6. узкопрофессиональные совещания для решения в основном организационных вопросов
7. набор уточняющих сведений к договору, соглашению, оферте и т. д., отправляемых заинтересованным лицам
8. специально организованная интенсивная деятельность работников по подготовке и реализации УР на основе имитационных моделей реальных процессов
9. текст какого-либо сообщения, посылаемого заинтересованным лицам или организациям
10. отдельный документ или текст в документе, отражающий требования, предъявляемые сторонами договора, соглашения.

#### Терминологический диктант по разделу 3

1. Проявление всей совокупности личностных качеств человека, которые влияют на его трудовую активность.
2. Стиль руководства, который характеризуется жесткой централизацией, процессом разработки управлеченческих решений из одного управляющего центра, давлением на подчиненных, использованием манипулятивных стратегий воздействия на персонал.
3. Стиль руководства, который характеризуется высокой степенью участия трудового коллектива или руководителей среднего, нижнего звеньев управления в принятии стратегически важных решений.
4. Стиль руководства, характеризующийся определенным уровнем возможностей для участия работников в принятии управлеченческих решений.
5. Передача прав и ответственности от вышестоящего руководителя к нижестоящему, от линейного руководителя к руководителю штабной структуры, от руководителя непосредственно к подчиненному.
6. Одна из функций контроля, в ходе которого автор не только проявляет внимание к воплощению замысла, но и критически оценивает упущения, обсуждает с заинтересованными лицами сомнения, учится, повышает свою квалификацию.
7. Метод оценки эффективности, предполагающий сравнение двух вариантов управлеченческих решений по формуле:  

$$\text{ЭЭ} = (\text{П2т}/\text{З2т} - \text{П1т}/\text{З1т}) \times 100\%$$
8. Метод определения эффективности, основанный на расчете эффективности производства в целом и выделении фиксированной статистически обоснованной части (К):  

$$\text{ЭЭ} = (\text{ПхК})/\text{ОЗ},$$
9. Метод определения эффективности деятельности, основанный на оценке непосредственного эффекта от УР при достижении целей, реализации функций, методов и др.  

$$\text{ЭЭ} = \text{Сi}/\text{Pi} \times 100\%,$$
10. Обязанность (долг) и готовность менеджеров действовать определенным образом по отношению к вышестоящему руководству, к самим себе, а также общественности, т.е. к различным лицам и группам лиц в организации и за ее пределами.

#### Экзаменационные вопросы:

1. Решение в системе управления.
2. Типология управлеченческих решений.
3. Функции управлеченческого решения (УР).
4. Требования, предъявляемые к управлеченческому решению.
5. Качество управлеченческого решения.
6. Факторы принятия качественного УР.
7. Уровни принятия управлеченческих решений.
8. Формы разработки управлеченческих решений.
9. Формы реализации управлеченческих решений.
10. Взаимосвязь форм разработки и форм реализации управлеченческих решений.
11. Экономическая, организационная и правовая сущность УР.
12. Централизованный и децентрализованный подход к принятию УР.
13. Групповой подход к принятию УР: преимущества и недостатки.

14. Системный подход к разработке УР.
15. Ситуационный подход в процессе РУР.
16. Целевые технологии при РУР.
17. Процессорные технологии при РУР.
18. Основные этапы разработки и реализации УР.
19. Модели, их виды и роль в принятии УР.
20. Моделирование как процесс.
21. Метод “дерева решений”.
22. Морфологический анализ (метод Цвики).
23. Прогнозы: сущность, виды и роль в РУР.
24. Этапы составления прогнозов.
25. Методы прогнозирования.
26. Целеполагание: сущность и роль в процессе РУР.
27. Метод “дерева целей”, порядок построения.
28. Метод сценариев.
29. Экспертные оценки.
30. Метод “мозгового штурма”.
31. Метод Дельфи.
32. Роль фактора риска в РУР.
33. Виды, причины и оценка управленческих рисков.
34. Принятие решений в условиях риска.
35. Экономико-математические модели в процессе оптимизации УР.
36. Роль критерия в процессе оптимизации УР.
37. Линейное программирование: сущность и роль в оптимизации УР.
38. Аналитически-цифровой метод выбора варианта УР.
39. Метод последовательных сравнений.
40. Метод “затраты-прибыль”.
41. Проблемы: сущность и роль в процессе управления.
42. Проблемная ситуация и ее анализ в процессе РУР.
43. Стратегические и тактические решения.
44. Организационная культура и ее роль в принятии решений.
45. Виды решений в системе государственного управления.
46. Порядок разработки и принятия политического решения
47. Организация выполнения УР.
48. Контроль выполнения УР.
49. Оценка эффективности решений.
50. Управленческие решения и ответственность.

## **5.2. Темы письменных работ**

- Тематика сообщений по дисциплине «Разработка управленческих решений»
1. Решения в системе управления.
  2. Методологические основы РУР.
  3. Организационные и социально-психологические основы РУР.
  4. Особенности разработки УР в условиях неопределенности и риска.
  5. Типология УР.
  6. Условия и факторы качества УР.
  7. Процесс управления и управленческие решения.
  8. Технология разработки УР.
  9. Организация процесса разработки УР.
  10. Целевая ориентация УР.
  11. Анализ альтернатив УР.
  12. Методы прогнозирования.
  13. Принятие решений в системе государственного управления.
  14. Специфика политических решений.
  15. Управленческие решения в инновационной деятельности.
  16. Принятие решений в управлении персоналом.
  17. УР в финансовой деятельности предприятия.
  18. Принятие решений в маркетинге.
  19. Управление качеством и принятие УР.
  20. УР в процессе мотивации персонала.
  21. Методы разработки и принятия УР.

22. Методы оптимизации УР.  
 23. Методы экспертной оценки.  
 24. Приемы разработки и выбора УР в условиях риска.  
 25. Ситуационный анализ в процессе РУР.  
 26. Организация выполнения РУР.  
 27. Контроль в процессе РУР.  
 28. Оценка эффективности РУР.  
 29. Ответственность в процессе РУР.  
 30. Качество и эффективность РУР.  
 31. Этические основы РУР.  
 32. Социально-психологические основы РУР.  
 33. Роль человеческого фактора в процессе РУР.  
 34. Формы разработки и реализации УР.  
 35. Системный подход к РУР.  
 36. Организация и эффективность использования экспертных оценок.  
 37. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.  
 38. Метод «дерево решений».  
 39. Метод сценариев.  
 40. Роль информационных технологий в принятии управленческого решения.  
 41. Особенности решений в системе муниципального управления.  
 42. Роль организационной культуры в процессе разработки и реализации управленческих решений.  
 43. Факторы повышения качества управленческих решений.  
 44. Необходимость и возможность управления риском в процессе разработки и реализации УР.  
 45. Особенности процесса разработки и реализации УР в корпорации.  
 46. Тенденции развития современного менеджмента и их влияние на разработку УР.  
 47. Экономические основы принятия решений в местном самоуправлении.  
 48. Формы участия граждан в принятии решений в местном самоуправлении.  
 49. Ответственность при принятии решений органами исполнительной власти.  
 50. Особенности принятия решений в системе ГМУ в зарубежных странах.

#### Темы для эссе

1. Проблемы совершенствования методики РУР в технической системе.
2. Анализ и совершенствование методики РУР в социальной системе.
3. Учет рисков при разработке УР в области обучения студентов последнего курса ВУЗа.
4. Формирование и классификации УР для семьи.
5. Создание и обоснование теории о принципах РУР.
6. методов повышения детерминированности УР.
7. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при РУР.
8. Влияние традиций, специфики предприятия на разработку УР.
9. Системы приоритетов потребностей и интересов человека при РУР.
10. Системы приоритетов потребностей и интересов общества при РУР.
11. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе РУР.
12. Современные средства оргтехники для повышения эффективности УР.
13. Методы формирования супероптимальных решений.
14. Компьютерные системы ответа на письма граждан в аппарате высокопоставленных чиновников.
15. Влияние личностных качеств человека на разработку УР.
16. Стандарты качества при РУР.
17. Зарубежные представления о РУР.
18. Разработка управленческих решений в условиях паники.

#### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Разработка управленческих решений" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Разработка управленческих решений" в полном объеме представлен в КОМ ОП.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

№	п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства
		Представление оценочного средства в фонде	
1		Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением

преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации.

Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре

2 Кейс-задача Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы Задания для решения кейс-задачи

3 Практическое задание Различают задачи и задания:

а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;

б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения Практические задания

4 Сообщение Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в устной форме полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Темы сообщений

5 Терминологический диктант Метод проверки остаточных знаний обучающихся по тематике дисциплины, требующий от обучающихся соотнесения терминов с их признаками, определениями, свойствами. Определения для терминологического диктанта

6 Эссе Творческая работа, представляющая собой оригинальное произведение объемом до 5 страниц текста (до 3000 слов) по предложенной теме с целью формирования навыков самостоятельного творческого анализа и способностей связанного последовательного письменного изложения своих мыслей.

Темы для эссе

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТИЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в образовательной организации.

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Самостоятельная работа студентов по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений» включает следующие формы:

- подготовка к семинарским занятиям;
- выполнение индивидуального домашнего задания;
- поиск, подбор и обзор литературных источников по заданной тематике;
- аналитический (критический) обзор научных публикаций;
- презентация результатов исследования;
- подготовка к текущей и итоговой аттестации.

Вопросы, возникающие у студентов по выполнению запланированных заданий, решаются на консультациях, которые проводятся в соответствии с графиками, утвержденными кафедрой.

Все задания самостоятельной работы студентов делятся на обязательные и выборочные, выполняются в установленные сроки, с соответствующей максимальной оценкой и предусматривают определенные формы отчетности по их выполнению. Обязательные задания выполняются каждым без исключения студентом в процессе изучения дисциплины, выборочные задачи являются альтернативными.

Текущие консультации студентов по вопросам выполнения задания самостоятельной работы, а также подведение итогов по некоторым видам работ осуществляется во время плановых занятий.

Для рациональной организации самостоятельной работы студент должен умело распределить время, предусмотренное учебным планом для внеаудиторной работы. В общем, учебное время студентов охватывает часы, предназначенные для аудиторной (регламентированной) работы (лекции, семинарские занятия, консультации с преподавателем, научные конференции и олимпиады) и внеаудиторной (подготовка к семинарским занятиям, написанию контрольных работ и индивидуальных заданий, докладов, рефератов, проведение групповых презентаций, работа с литературными источниками в библиотеке, поиск информации в сети Интернет).

Формы самостоятельной работы:

- обработка лекционного материала;
- подготовка к семинарским занятиям;
- самостоятельная работа с учебной, научной и периодической литературой;
- изучение и анализ законодательных и нормативных документов;
- поиск и обработка материалов с помощью сети Интернет;
- обобщение и анализ фактических данных;
- выполнение самостоятельных научных исследований;
- подготовка аналитических записок, докладов, рефератов, презентаций;
- выполнение индивидуальных заданий;
- написание контрольных работ.

Формы контроля самостоятельной работы:

- индивидуальные консультации и собеседования;
- тестирование, проверка контрольных работ;
- заслушивание рефератов и презентаций;
- проверка творческих заданий.

Обработка лекционного материала является важной составляющей освоения материала курса, поскольку во время лекции формируются научные основы знаний, изучается теоретический и фактический материал, выделяются основные проблемы и вопросы тематического содержания курса. Для лучшего усвоения лекционного материала после лекции следует прочитать конспект, внести необходимые правки и определить основные аспекты.

Подготовка к семинарским занятиям предусматривает:

- изучение рекомендованных к теме литературных источников;
- поиск дополнительных источников информации;
- подготовку ответов на вопросы, выносимые на семинарские занятия;
- освоение новых терминов.

При подготовке к семинарским занятиям студент обязательно ведет конспект, в котором готовит ответы на вопросы, делает выписки из обработанной литературы.

Эффективность проведения занятия определяется уровнем самостоятельной подготовки студентов.

Цель проведения занятия - подвести итоги самостоятельного освоения учебного материала, теоретических источников, тематических задач, а также закрепить знания и умения по курсу.

Задача проведения семинарского занятия - привитие навыков публичного выступления, умение логически, содержательно, аргументированно, убедительно выражать свои мысли, делать правильные выводы, связывать материал учебного курса с современными проблемами функционирования политических систем и форм государственного управления.

Залогом успешного проведения семинарского занятия является тщательная подготовка к нему и рациональное распределение времени. При этом следует учитывать, что на семинарском занятии оцениваются не только ответы на основные вопросы, но и другие формы работы студентов, в том числе основательные дополнения, сообщения участие в обсуждении выступлений, правильная постановка проблемных вопросов к докладчику, доклады, презентации и т.п.

Самостоятельная работа с учебной, научной и периодической литературой, изучение и анализ законодательных и нормативных документов строится на основе работы с каталогами и конспектирования. Для рационального запоминания материала нужно подготовить небольшой конспект с изложением тезисов или основных мыслей или ссылок на конкретные страницы литературного источника, способствует быстрому нахождению нужного материала. При ксерокопировании журнальных статей следует подчеркивать основные мысли.

Индивидуальные задания и контрольные работы студенты выполняют самостоятельно на основе изучения

специальной литературы.

Устный опрос является одной из форм самостоятельной работы студентов по изучению отдельных тем и вопросов учебного курса. Это важное средство проверки знаний студентов, может использоваться при текущем и итоговом контроле усвоения материала дисциплины.

Каждое задание самостоятельной работы оценивается в соответствии с «Порядком организации балльно-рейтинговой системы оценки качества освоения основных образовательных программ, образуя, таким образом, определенную сумму баллов за отдельный учебный раздел. В то же время набранное количество баллов за выполненную самостоятельную работу, индивидуальные задания студента (научно-исследовательскую работу) добавляется к общей сумме баллов по двум разделам.