

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 26.06.2026 11:40:34
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
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)

заочная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2025
Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Вишневская Н.П., кандидат государственного управления, доцент, доцент кафедры теории управления и государственного администрирования

Заведующий кафедрой:

Хасанова Е.В., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой теории управления и государственного администрирования

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Разработка управленческих решений» одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования факультета Государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

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
<i>1.3.1. Дисциплина "Разработка управленческих решений" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Менеджмент организаций	
<i>1.3.2. Дисциплина "Разработка управленческих решений" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Преддипломная практика	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-4.1: Способен вырабатывать варианты решений поставленных задач и оценивать риски, связанные с их реализацией.</i>	
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:	
<i>ПК-4.2: Способен осуществлять контроль исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов</i>	
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:	
Уровень 1	осуществлять контроль исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов;
Уровень 2	распределять зоны ответственности в ходе принятия и реализации УР;
Уровень 3	организовывать и проводить плановые и внеплановые проверки, анализировать степень

	достижения плановых показателей.
Владеть:	
Уровень 1	методологией разработки плана реализации управленческого решения
Уровень 2	инструментами осуществления контроля исполнения управленческих решений;
Уровень 3	навыками формирования и ведения документации для обеспечения контрольно-надзорных полномочий.

В результате освоения дисциплины "Разработка управленческих решений" обучающийся

3.1	Знать:
	- 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.
3.2	Уметь:
	- 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.
3.3	Владеть:
	- 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/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, 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.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
---	----------------	-------	-------------	------------	------------	------------

Раздел 1. Теоретические основы принятия решений в организации						
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Лек/	3	1	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Сем зан/	3	1	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.1. Роль и функции управленческих решений в менеджменте /Ср/	3	15	ПК-4.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Лек/	3	1	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Сем зан/	3	1	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.2. Методология и организация процесса разработки управленческих решений /Ср/	3	13	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Лек/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Сем зан/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1	0	

				Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3		
Тема 1.3. Среда принятия управленческих решений /Ср/	3	15	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Раздел 2. Организация процесса разработки управленческих решений						
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Лек/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Сем зан/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.1. Анализ проблемной ситуации /Ср/	3	13	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Лек/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Сем зан/	3	0	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.2. Генерирование альтернатив решения /Ср/	3	13	ПК-4.1	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Лек/	3	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	

Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Сем зан/	3	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 2.3. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления /Ср/	3	15	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Консультация по Разделу 2 /Конс/	3	2			0	
Раздел 3. Человеческий фактор, контроль и ответственность в процессе разработки и реализации управленческих решений						
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Лек/	3	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Сем зан/	3	0	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.1. Роль человеческого фактора в процессе РУР /Ср/	3	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Лек/	3	1	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Сем зан/	3	1	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.2. Сущность контроля в процессе реализации управленческих решений /Ср/	3	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3	0	

				Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3		
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Лек/	3	1	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Сем зан/	3	1	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Ср/	3	13	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	
Тема 3.3. Эффективность управленческих решений /Конс/	3	2	ПК-4.1 ПК-4.2	Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.5 Л3.6 Э1 Э2 Э3	0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СРО) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). 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 с обучающимися, 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 обучающихся, 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	Ларионов, Г. В.	Организационное поведение: учебное пособие (186 с.)	Москва : НИЦ МИСИ, 2021
Л1.2	А. В.Барышев	Основы разработки управленческого решения : учебное пособие (164)	Москва : ИНФРА-М, 2023

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.3	М. М Чернякова	Современные методы принятия управленческих решений: учебное пособие (126)	Новосибирск : НГТУ, 2023
Л1.4	Н. А. Заруба	Методы принятия управленческих решений: система государственного и муниципального управления: учебное пособие (180)	Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2022

2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	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
Л2.2	Кирильчук, С. П., Шевченко, Е. В.	Методы принятия управленческих решений в экономике : учебное пособие (102 с.)	Симферополь : ИТ «АРИАЛ», 2020
Л2.3	Козырев, М. С.	Принятие и исполнение государственных решений : учебное пособие (401 с.)	Москва - Берлин : Директ-Медиа , 2015

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Е. В. Кислюк.	Разработка управленческого решения: конспект лекций для студентов 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (95 с.)	ФГБОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
Л3.2	Н.П.Вишневская	Разработка управленческих решений : методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной формы обучения (57 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2025
Л3.3	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
Л3.4	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 "Государственное и муниципальное управление", направленность (профиль) образовательной программы «Региональное и муниципальное управление» (69 с.)	Краснодар : Новация, 2021
Л3.5	Н.П.Вишневская	Разработка управленческих решений : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (13 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2025

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.6	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 (профили : «Региональное управление и местное самоуправление», «Государственная и муниципальная служба») очной / заочной форм обучения (233 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2022

4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»	https://cyberleninka.ru/
Э2	Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ»	https://znanium.ru
Э3	Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: - Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.) - 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License) - AIMP (лицензия LGPL v.2.1) - STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use) - GIMP (лицензия GNU General Public License) - Inkscape (лицензия GNU General Public License).	
---	--

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ" - e.lanbook.com

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:
рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

<p>Терминологический диктант по разделу 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 ЛПП 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. 8. Совокупность методов, приемов исследования, применяемых в ходе всестороннего исследования

проблемной ситуации, нахождения способов ее разрешения, выбора оптимального способа и формирования решения.

9. Условие принятия решения, определяющееся как не вполне отчетливая, неточная, неясная или уклончивая информация о каком-либо объекте или процессе.
10. Возможность получения запланированного 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 управленческих 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 управленческих 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 управленческих

решений по формуле:

$$\text{Ээ} = (\text{П}_{2\text{T}}/\text{З}_{2\text{T}} - \text{П}_{1\text{T}}/\text{З}_{1\text{T}}) \times 100\%$$

8. Метод определения эффективности, основанный на расчете эффективности производства в целом и выделении фиксированной статистически обоснованной части (К):

$$\text{Ээ} = (\text{П} \times \text{К}) / \text{ОЗ},$$

9. Метод определения эффективности деятельности, основанный на оценке непосредственного эффекта от УР при достижении целей, реализации функций, методов и др.

$$\text{Ээ}_i = \text{С}_i / \text{Р}_i \times 100\%,$$

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 управленческих решений.
3. Функции управленческого решения (УР).
4. Требования, предъявляемые к управленческому решению.
5. Качество управленческого решения.
6. Факторы принятия качественного УР.
7. Уровни принятия управленческих решений.
8. Формы разработки управленческих решений.
9. Формы реализации управленческих решений.
10. Взаимосвязь форм разработки и форм реализации управленческих 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.

Ситуационные задания

Задание 1. Руководителям различного уровня часто приходится разрабатывать управленческие решения в условиях неопределенности, являющейся основной причиной появления рисков. Неопределенность рассматривается как процесс и как явление. Как процесс, неопределенность – это деятельность некомпетентного работника, принимающего ошибочные решения. Как явлению неопределенности свойственны определенные признаки. Выберите из предложенных вариантов признаки, характеризующие неопределенность как явление:

А) вероятностный характер развития ситуации;

Б) неполнота информации о ситуации;

В) избыток информации;

Г) высокая изменчивость ситуации.

Задание 2. Руководству предприятия представлены на рассмотрение два проекта организации производства продукции. Характеристики проектов представлены в таблице.

Сравните и выберите эффективный вариант проекта производства продукции по экономическим показателям эффективности, а именно по валовой прибыли, рентабельности продукции и безубыточному объему производства. Сделайте вывод.

Характеристики проектов

Показатели	Вариант проекта	
	А	В
Объем спроса, ед./месяц	3000	4000
Цена, руб./ед.	500	400
Затраты постоянные, тыс.руб.в месяц:	380	405
Затраты переменные, тыс.руб.в месяц	742	867
Затраты переменные на ед.продукции, руб	247	217

Задание 3. В соответствии с ч. 4 ст. 5 Федерального закона от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» ПАО «Альфа» подлежит обязательному ежегодному аудиту бухгалтерской отчетности. От трех аудиторских компаний были получены предложения об оказании соответствующих услуг. Компания А предлагает хорошую цену за свои услуги, однако у нее не слишком много опыта. Судя по коммуникациям и отзывам клиентов, это компания среднего уровня. Услуги Компании В стоят дороже. У сотрудников довольно хороший опыт, и она получает отличные отзывы от клиентов, однако коммуникации оставляют желать лучшего. Стоимость услуг Компании С самаявысокая, но эта Компания самая опытная. Ее система коммуникаций пока находится на среднем уровне, а отзывы клиентов в основном положительные. Вам, как руководителю финансового департамента, поручено подготовить обоснованное предложение по выбору компании. Составьте матрицу принятия управленческих решений в контексте данной ситуации. Используя матрицу принятия управленческого решения, подготовьте обоснованное предложение по выбору аудиторской компании.

Задание 4. Для осуществления контроля исполнения предписаний, решений и других распорядительных документов необходимо для каждой формы подготовки решения найти соответствующую ей форму реализации. Но существуют формы реализации управленческих решений, характерные для всех форм подготовки решения. Это:

А) Деловое слово, наставление, разъяснение, принуждение

Б) Убеждение, наставление, разъяснение, принуждение

В) Наставление, обучение, принуждение, условие

Г) Личный пример, наставление, предписание, разъяснение

Задание 5. Из ряда действий, обозначенных в списке, установите правильную последовательность процедур и назовите стадию их проведения

А) разработка рекомендаций совершенствования процедур разработки и реализации управленческого решения;

Б) сравнение фактических и заданных результатов решения;

В) выявление необходимости в корректировке решения;

Г) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;

Д) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения

Задание 6. Организация контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов требует установления четких правил и процедур. Ответьте на следующие вопросы. Как называется процесс установления четких правил и процедур? В какой форме создаются нормативные

документы по организации контроля за исполнением предписаний, решений и других распорядительных документов?

Задание 7. Вы, в роли руководителя, делегировали одному из членов вашей команды ответственное задание с четко обозначенным сроком его выполнения. К сожалению, установленный срок истек, а работа осталась незавершенной. Данная ситуация требует оперативного вмешательства для выяснения причин и предотвращения повторения подобного в будущем. Ваша задача - проанализировать произошедшее и разработать план корректирующих действий.

1. Какие вопросы (не менее 3-х) вы зададите подчиненному в первую очередь, чтобы выяснить причину срыва сроков?

2. Назовите три наиболее вероятные причины, по которым задание могло быть не выполнено в срок, и опишите, какие действия вы предпримете для его завершения

3. Какие конкретные меры вы предпримете, чтобы предотвратить подобные ситуации в будущем?

Задание 8. В городе возникла серьезная экологическая проблема из-за нехватки мест для вывоза и переработки твердых бытовых отходов (ТБО).

Нерешённость вопросов размещения, переработки и утилизации твёрдых бытовых отходов может привести к серьёзным экологическим проблемам в городе.

Некоторые последствия: увеличение объёмов отходов и занимаемой ими территории. Из-за нехватки полигонов для размещения ТБО часть отходов размещается в местах временного складирования, организованных органами местного самоуправления, другая часть — на стихийно образованных свалках, в поймах рек, на окраинах населённых пунктов; загрязнение почв, поверхностных и подземных вод, атмосферного воздуха. Находясь на открытых площадках, под воздействием атмосферного воздуха, солнца и осадков, вредные вещества размываются и проникают в землю, в почву и подземные бассейны вод, грунтовые воды; рост числа несанкционированных свалок. Отсутствие контроля над незаконными свалками приводит к их увеличению.

Разработайте и опишите комплексный подход, который сможет обеспечить эффективное управление твердыми бытовыми отходами?

Задание 9. Система контроля исполнения поручений, если она разработана в организации, должна быть зафиксирована. Как правило, для этого утверждают отдельный локальный нормативный акт, который регламентирует: процессы постановки задач в компании; способы фиксации этих задач; процедуры отслеживания результатов их выполнения. В акте могут также прописываться различные промежуточные этапы выполнения поручения, обязанности сотрудников по отчетности и т.д. Каждое юридическое лицо уникально, а все системы и процессы подстраиваются под его специфику. Какие мероприятия и процедуры необходимы для контроля выполнения сотрудниками предписаний руководства?

Задание 10. Для выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска используются различные правила и критерии. К ним можно отнести: правило максимина (критерий Ваальда), правило максимакс, правило минимакс (критерий Севиджа), правило Гурвица. в соответствии с каким критерием лица, принимающие решения, выбирают решение, гарантирующее максимальное значение наихудшего выигрыша?

А) критерий Севиджа

Б) критерий Ваальда(критерий максимина)

В) правило Гурвица

Г) правило максимакс.

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. Методы 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.
17. Стандарты качества при РУР.
18. Зарубежные представления о РУР.
19. 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" является составной частью Комплекта оценочных материалов ОПОП для проведения диагностической работы

5.4. Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (письменные домашние задания и расчетные работы, ответы на вопросы, тестовые задания, контрольные задания), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация включает семестровый контроль в период зачетно-экзаменационной сессии – экзамен.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ 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 ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

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

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.