

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 13.12.2024 06:33:42  
Уникальный программный идентификатор:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Донецкая академия управления и государственной службы**»  
(ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»)

Центр дополнительного профессионального образования

УТВЕРЖДЕНА  
решением ученого совета  
ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»  
(в составе ДПП)  
Протокол № 14 от 27.06.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Разработка управленческих решений»**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**  
**(профессиональной переподготовки)**

**«Менеджмент в здравоохранении»**

Донецк  
2024

**Автор(ы)–составитель(и):**

Канд. экон. наук



Е.А. Горячева

**СОДЕРЖАНИЕ**

1	Цель и задачи дисциплины .....	4
2	Планируемые результаты изучения дисциплины .....	4
3	Объем дисциплины .....	7
4	Структура и содержание дисциплины .....	8
	4.1. Структура дисциплины .....	8
	4.2. Содержание дисциплины .....	9
5	Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине .....	9
6	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	13
	6.1. Нормативно-правовые документы .....	14
	6.2. Основная литература .....	14
	6.3. Интернет ресурсы .....	15
7	Материально-техническое и программное обеспечение .....	15

## 1 Цель и задачи дисциплины

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

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.

## 2. Планируемые результаты изучения дисциплины

Таблица 1. Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные / профессиональные / универсальные компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
Универсальная	УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработать командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать: теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений.	Уметь выработать и принимать управленческие решения на основе нормативно-правовой базы	Владеть навыками разработки и принятия управленческих решений на основе нормативно-правовой базы
Организационно-управленческая	ОПК-1 Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на	Знать основы нормативно-правового и финансово-экономического	Уметь выработать и принимать управленческие решения на основе	Владеть навыками разработки и принятия управленческих решений

	<p>продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения практик управления и критического анализа, фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач.</p>	<p>сопровождения и обеспечения разработки и реализации управленческих решений</p>	<p>конституционно-правовых основ управления</p>	<p>на основе конституционно-правовых основ управления</p>
	<p>ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях динамичной среды.</p>	<p>Знать основы разработки и реализации управленческих решений в кризисных ситуациях</p>	<p>Уметь выработать и принимать управленческие решения на основе базовых правовых категорий государственного управления, применяемых в действующем законодательстве</p>	<p>Владеть навыками разработки и принятия управленческих решений на основе базовых правовых категорий государственного управления, применяемых в действующем законодательстве</p>
<p>Организационно-управленческая</p>	<p>ОПК- Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать рыночные</p>	<p>Знать основы нормативно-правовой базы, конституционно-правовые основы управления, базовые правовые категории государственного управления, применяемые</p>	<p>Уметь применять на практике знания теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений</p>	<p>Владеть навыками определения теоретических и методологических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений</p>

	возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	в законодательстве		
	ОПК-5 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно – управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность.	Знать теоретические аспекты разработки и реализации стратегических управленческих решений	Уметь применять на практике знания основ нормативно-правового и финансово-экономического сопровождения и обеспечения разработки и реализации управленческих решений	Владеть навыками определения нормативно-правового и финансово-экономического сопровождения и обеспечения разработки и реализации управленческих решений
Организационно-регулирующая	ПК-4 Способен анализировать и решать организационно-технические, экономические, кадровые и социально-психологические проблемы в целях повышения качества и конкурентоспособности услуг, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.	Знать 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	Уметь применять на практике знания основ разработки и реализации управленческих решений в кризисных ситуациях	Владеть навыками разработки и принятия управленческих решений в кризисных ситуациях.
Организационно-регулирующая	ПК-8 Способен осуществлять координацию деятельности в	Знать конституционно-правовые основы	Уметь применять на практике знания	Владеть навыками разработки и реализации

	рамках определенного направления (участка), анализ ее эффективности, принимает решения по наиболее рациональному использованию выделенных ресурсов.	управления	теоретичес- ких аспектов разработки и реализации стратегичес- ких управленчес- ких решений	стратегичес- ких управленчес- ких решений
--	---	------------	---	--

### 3. Объем дисциплины

Таблица 2. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Количество часов (ч.) и (или) зачетных единиц	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) или зачетных единиц
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		8
лекции типа (Л) / интерактивные занятия (ИЗ)		6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / интерактивные занятия (ИЗ)		
Практические занятия (ПЗ)/ интерактивные занятия (ИЗ)		2
Лабораторные работы (ЛР)		
Самостоятельная работа слушателя (СР)		10
Контактная самостоятельная работа слушателя (КСР)		
Промежуточная аттестация	форма	зачет
	час.	2
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е.)		20

## 4. Структура и содержание дисциплины

## 4.1 Структура дисциплины

Таблица 3. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование (разделов/тем) дисциплины раздела / дисциплины / темы	Общая трудоемкость	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час.	Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.					Самостоятельная работа, час.	Текущий контроль успеваемости	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе						
				В форме практической подготовки	Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа			В форме практической подготовки	Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа			
1	Основы методологии принятия управленческих решений	3						1		1	-		2		УК-3 ОПК-4 ОПК-5 ПК-4 ПК-8	
2	Методы диагностики проблем	3						1		1	-		2		ОПК-1 ОПК-3	
3	Методы выявления (генерирования) альтернатив	3						1		1	-		2		ОПК-5 ПК-4 ПК-8	
4	Методы оценки и выбора альтернатив	3						1		1	-		2		УК-3 ОПК-4 ОПК-5	
5	Методы реализации управленческих решений	3						2		2	-		1		ОПК-1 ОПК-3	
6	Методы оценки эффективности управленческих решений	3						2		-	2		1	О	ОПК-1 ОПК-3	
7	<b>Форма контроля (зачет)</b>	2												2-3		
8	<b>Итого</b>	20						8		6	2		10	2		

Э – экзамен; З – зачет; О – опрос;

## 4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4. Содержание дисциплины

Номер раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	
	Темы лекций	Темы практических занятий
1	Основы методологии принятия управленческих решений	
2	Методы диагностики проблем	
3	Методы выявления (генерирования) альтернатив	
4	Методы оценки и выбора альтернатив	
5	Методы реализации управленческих решений	
6		Методы оценки эффективности управленческих решений

### 5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

В рамках самостоятельной работы слушатель осуществляет подготовку к (зачету), работая с законодательной базой, закрепляя понятия, изучая лекционный и практический материал.

Примерные вопросы для самоконтроля:

1. Решения в системе управления.
2. Методологические основы РУР.
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.

Текущий контроль успеваемости осуществляется в форме опроса по каждой теме.

Примерные вопросы текущего контроля:

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
  15. высокопоставленных чиновников.
  16. Влияние личностных качеств человека на разработку УР.
  17. Стандарты качества при РУР.
  18. Зарубежные представления о РУР.
  19. Разработка управленческих решений в условиях паники.
- Оценочные средства промежуточной аттестации

Таблица 5. Оценочные средства промежуточной аттестации  
(критерии оценивания)

Итоговая оценка с учетом баллов за текущую успеваемость (балльная шкала)	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS
90 – 100	«зачтено»	A
80 – 89		B
75 – 79		C
70 – 74		D
60 – 69		E
35 – 59	«не зачтено»	FX
0 – 34		F

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Слушателям рекомендуется при изучении лекционных материалов обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Целесообразно в рабочих конспектах формировать поля, на которых возможно делать пометки из

рекомендованной литературы, дополняющие материал лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных положений.

В ходе изучения практических вопросов в зависимости от темы занятия выполняется поиск информации по решению проблем, решение задач.

При подготовке к промежуточной аттестации слушатель должен освоить актуальный тезаурус, повторить материал лекционных и практических занятий.

### **6.1. Нормативно-правовые документы**

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020);

2. Федеральный закон от 27.05.2003 N 58-ФЗ (ред. от 05.12.2022) «О системе государственной службы Российской Федерации».

### **6.2. Основная литература**

1. Кислюк Е.В., Разработка управленческого решения: конспект лекций для студентов 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (95 с.) / ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021.

2. Дульзон А.А. Разработка управленческих решений: учебник / А.А. Дульзон. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 295 с.

3. Жуков Б. М. Исследование систем управления [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Б.М. Жуков, Е. Н. Ткачева. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2012. - 208 с. <http://www.bibliorossica.com/book.html?currBookId=7803>.

4. Злобина Н.В. Управленческие решения : учебное пособие / Н.В. Злобина. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 80 с.

5. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений. - М.: ИНФА-М: Форум, 2010. - 400 с.

6. Карданская Н.Л. Управленческие решения: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 440 с.

7. Кирхлер Э. Принятие решений в организациях: книга для руководителей разного уровня, менеджеров по работе с персоналом, специалистов в психологии труда и организационной психологии. - Харьков: Гуманитарный Центр, 2009. -175 с.

### **6.3. Интернет ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система «BOOK.RU». Режим доступа: <http://book.ru>

2. Электронно-библиотечная система eLIBRARY. Режим доступа: <https://elibrary.ru>

3. Демин Г.А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020. – 2,54 Мб ; 92 с. Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf>

4. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие / Захарова Ю.В., Мосина Л.А., Чухманова М.В. . – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. - 99 с. Режим доступа: [http://www.lib.unn.ru/students/src/RUR\\_ump.pdf](http://www.lib.unn.ru/students/src/RUR_ump.pdf)

5. Ген успеха: управление бизнесом и собой [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://genuspeha.ru/>

### **7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины:**

Программа обеспечена условиями для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств и обеспечивающей освоение слушателями дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки в полном объеме независимо от места нахождения слушателей.

Организация учебного процесса ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» с применением электронного курса осуществляется с использованием системы электронного обучения MOODLE. Доступ к средствам дистанционного

обучения предоставляется в режиме 24 часа в сутки 7 дней в неделю без учета объемов потребляемого трафика за исключением перерывов для проведения необходимых ремонтных и профилактических работ при обеспечении совокупной доступности услуг не менее 99,5% в месяц.

Для обучения слушателям необходимы наличие интернет - браузера и подключение к информационно - телекоммуникационной сети Интернет.