ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса, менеджмента и права
Протокол № _11_ от «_20» декабря 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.11 ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы

магистратуры

по направлению подготовки: ***38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»***
направленность (профиль): ***Управление территориальными комплексами и системами***
Квалификация: ***магистр***
Год начала подготовки: ***2025***

Разработчик (и):

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	***к.э.н. Данилова В.А.***

Рабочая программа согласована и одобрена руководителем ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
профессор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	***д.э.н., доц. Хаванова Н.В.***

© РГУТИС

1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» является частью первого блока программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.04 "Государственное и муниципальное управление и относится к обязательной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на результатах изучения дисциплин «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности».

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

ОПК-2 - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода в части индикаторов достижения компетенции ОПК 2.2 (применяет методологию и принципы разработки и реализации управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами) и ОПК- 2.3 (применяет современные инструменты реализации контрольных функций с целью выработки системных управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций).

Содержание дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» охватывает круг вопросов, раскрывающих понятие организации как управляющего процесса и явления, законы и принципы организации, виды и структуру организационных отношений, системы управления организации, общие и конкретные функции управления, уровни и звенья управления, функции решений в организации процесса управления, основы методологии и теории разработки управленческого решения, типологии, условия и факторы качества управленческих решений, модели, методы и технологии разработки управленческого решения, целевую направленность управленческих решений и ее взаимосвязи с выбором альтернатив действий, особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска, организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений, организацию и контроль исполнения управленческих решений, системы ответственности, особенности разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления, виды и формы государственных решений, общую модель и процесс разработки и исполнения государственных решений, инструменты оценки результатов и последствий государственных решений.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часа.

На очной форме обучения преподавание дисциплины ведется на 2 курсе:

3 семестр - занятия лекционного типа - 20 часов, занятия семинарского типа в форме практических занятий - 28 часов, аттестационные испытания промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой - 2 часа, консультации - 4 часа, самостоятельная работа – 90 часов, 4 зачетные единицы.

На заочной форме обучения: преподавание дисциплины ведется на 1 и 2 курсах:

2 семестр - занятия лекционного типа - 2 часа, самостоятельная работа – 34 часа, 1 зачетная единица;

3 семестр - занятия лекционного типа - 4 часа, занятия семинарского типа в форме практических занятий - 8 часов, аттестационные испытания промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой - 2 часа, консультации - 2 часа, самостоятельная работа – 92 часа, 3 зачетные единицы.

Предусматривается проведение следующих видов: занятия лекционного типа, в том числе проблемные лекции, лекции-дискуссии, занятия семинарского типа в форме дискус-

© РГУТИС

сий, устных и\или письменных опросов по контрольным вопросам, выступлений с эссе, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме подготовки докладов с презентациями по предложенной тематике, коллоквиума, письменного тестирования, защиты индивидуального (группового) проекта, промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой в 3 семестре.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующей дисциплины - «Стратегическое планирование и управление социально-экономическим развитие территорий».

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Планируемые результаты обучения (компетенции, индикатора)
1	ОПК-2	способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода в части: ОПК-2.2 – применяет методологию и принципы разработки и реализации управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами ОПК-2.3 – применяет современные инструменты реализации контрольных функций с целью выработки системных управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» является частью первого блока программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.04 "Государственное и муниципальное управление и относится к обязательной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на результатах изучения дисциплин «Современные методы исследований», «Современные подходы к организационно-управленческой деятельности».

Формирование компетенции ОПК-2 начинается в дисциплине Стратегическое планирование и управление социально-экономическим развитием территорий (2 семестр), продолжается в данной дисциплине одновременно с в дисциплиной Стратегическое планирование и управление социально-экономическим развитием территорий и в процессе прохождения производственной практики (3 семестр) и заканчивается в процессе прохождения преддипломной практики (4 семестр).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующей дисциплины - «Стратегическое планирование и управление социально-экономическим развитие территорий».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества

© РГУТИС

академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 акад.часа.

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Все-го	Семестры			
			3			
1	**Контактная работа обучающихся**	54	54			
	в том числе:					
1.1	Лекции	20	20			
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	28	28			
	Семинары	-	-			
	Лабораторные работы	-	-			
	Практические занятия	28	28			
1.3	Консультации	4	4			
2	**Самостоятельная работа**	90	90			
3	**Форма промежуточной аттестации (дифференцированный зачет)**	2	2			
4	Общая трудоемкость час	144	144			
	з.е.	4	4			

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Все-го	Семестры			
			2	3		
1	**Контактная работа обучающихся**	18		18		
	в том числе:					
1.1	Лекции	6	2	4		
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	8	-	8		
	Семинары	-		-		
	Лабораторные работы	-		-		
	Практические занятия	8	-	8		
1.3	Консультации	2	-	2		
2	**Самостоятельная работа**	126	34	92		
3	**Форма промежуточной аттестации (дифференцированный зачет)**	2	-	2		
4	Общая трудоемкость час	144	36	108		
	з.е.	4	1	3		

© РГУТИС

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
	Методология и принципы разработки управленческих решений	Методология разработки управленческих решений	2	Лекция	2	Дискуссия			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций)
		Принципы и основные этапы разработки управленческих решений	2	Лекция	2	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам)			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций) **Подготовка к текущему контролю 1**
		Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих решений	2	Лекция	2	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам) **Проведение текущего контроля 1 Подготовка докла-**			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
						дов с презентациями по предложенной тематике				
	Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений	Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений	2	Лекция	2	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам)			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций) .
		Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений	2	Проблемная лекция	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам), дискуссия			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций) **Подготовка к текущему контролю 2**
		Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих	2	Лекция	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам),			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций и литературой)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
		решений, система ответственности				эссе **Проведение текущего контроля 2: Коллоквиум**				
	Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений	Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих решений	2	Лекция	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам), эссе			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций и литературой) **Подготовка к текущему контролю 3**
		Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального	2	Лекция	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам) **Проведение текущего контроля 3: письменное тестирование**			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций и литературой) **Подготовка к текущему контролю 4**

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
		управления								
		Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих решений	4	Лекция	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам, решение типовых заданий) **Проведение текущего контроля 4: защита индивидуального проекта - исследовательской работы магистров**			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций и литературой)
Консультация – 4 часа										
Промежуточная аттестация - дифференцированный зачет – 2часа										

© РГУТИС

Для заочной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
	Все разделы	Обзор тематики дисциплины	2	Лекция					34	Ознакомление и работа с ЭБС «Znanivm. Com».
	Методология и принципы разработки управленческих решений	Методология разработки управленческих решений	1	Лекция	2	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам) **Проведение текущего контроля 1: подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике**			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций) **Подготовка к текущему контролю 1**
		Принципы и основные этапы разработки управленческих решений							10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций)
		Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих							10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
		решений								
	Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений	Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений	1	Лекция	2	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам), дискуссия, эссе **Проведение текущего контроля 2: Коллоквиум**			10	Подготовка к практическому занятию по теме (работа с конспектом лекций и литературой) **Подготовка к текущему контролю 2**
		Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений							10	Подготовка к практическому занятию (работа с конспектом лекций и литературой)
		Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих решений, система ответственности							10	Подготовка к практическому занятию (работа с конспектом лекций и литературой)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
	Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений	Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих решений	2	Лекция-дискуссия	4	Практическое занятие (устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам), эссе. **Проведение текущего контроля 3: письменное тестирование Проведение текущего контроля 4: защита индивидуального проекта - исследовательской работы магистров**			10	Подготовка к практическому занятию (работа с конспектом лекций и литературой) **Подготовка к текущему контролю 3**
		Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления							10	Подготовка к практическому занятию (работа с конспектом лекций и литературой) **Подготовка к текущему контролю 4**
		Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе							12	Подготовка к практическому занятию (работа с конспектом лекций и литературой)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия				
		разработки управленческих решений								
	Консультация						2	Г,И		
Промежуточная аттестация - дифференцированный зачет – 2часа										

© РГУТИС

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Методология разработки управленческих решений 10 ак. часов / 10 ак. часов	**8.1. Основная литература** 1. Хайрулина, Л. Р., Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Л. Р. Хайрулина. — Москва : Русайнс, 2026. — 203 с. — ISBN 978-5-466-09331-5. — URL: https://book.ru/book/959018 2. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебник / И. Ю. Беляева, О. В. Данилова, Т. В. Братарчук [и др.] ; под ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой. — Москва : КноРус, 2024. — 276 с. — ISBN 978-5-406-12777-3. — URL: https://book.ru/book/953113 3. Омарова, З. К. Принятие и исполнение государственных решений : курс лекций / З. К. Омарова, Б. Л. Скрынченко ; под ред. д-ра ист. наук, доц. В. В. Орлова ; Институт государственного администрирования. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 216 с. - ISBN 978-5-394-05365-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1996276 4. Машунин, Ю. К., Теория управления и практика принятия управленческих решений : учебник / Ю. К. Машунин. — Москва : Русайнс, 2024. — 493 с. — ISBN 978-5-466-06916-7. — URL: https://book.ru/book/954006 **8.2. Дополнительная литература** 1. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 222 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — www.dx.doi.org/10.12737/10400. - ISBN 978-5-16-018911-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2076927 2. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс].— (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/975. - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1905116 3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А. Л. Ломакин, В. П. Буров, В. А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL:
2	Принципы и основные этапы разработки управленческих решений 10 ак. часов / 10 ак. часов	
3	Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих решений 10 ак. часов / 10 ак. часов	
4	Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений 10 ак. часов / 10 ак. часов	
5	Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений 10 ак. часов/ 10 ак. часов	
6	Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих решений, система ответственности 10 ак. часов / 10 ак. часов	
7	Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих решений 10 ак.	

© РГУТИС

	часов / 10 ак. часов	https://znanium.ru/catalog/product/1836614
8	Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления 10 ак. часов / 10 ак. часов	4. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/2464. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2018249 **8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»** 1. Научно-технический центр правовой информации «Система» Режим доступа: https://www.systema.ru/ 2. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации Режим доступа: https://digital.gov.ru/ru/ 3. Официальный сайт Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации (аналитические вестники Совета Федерации) Режим доступа: http://www.council.gov.ru/ 4. Официальный сайт Центра стратегических разработок при Правительстве Российской Федерации Режим доступа: https://www.csr.ru/ru/ 5. Официальная Россия. Официальный сервер органов государственной власти Российской Федерации. Режим доступа: http://www.gov.ru/ **8.4 Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем** 1. Microsoft Windows 2. Microsoft Office 3. Электронно-библиотечная система ZNANIUM Режим доступа: https://znanium.ru/ 4. Электронно-библиотечная система BOOK.ru Режим доступа: https://book.ru/ 5. Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс Режим доступа: https://www.consultant.ru/ 6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов Режим доступа: https://web.archive.org/web/20191121151247/http://fcior.edu.ru/ 7. Официальный сайт ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса» Режим доступа: https://rguts.ru/ 8. Научная электронная библиотека E-library (информационно-справочная система) Режим доступа: https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
9	Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих решений 10 ак. часов / 12 ак. часов	

© РГУТИС

		9. Российская книжная палата и Российская государственная библиотека (РГБ) (информационно-справочная система) Режим доступа: https://www.rsl.ru/ru/rkp/ 10. Российская национальная библиотека (информационно-справочная система) Режим доступа: https://nlr.ru/ 11. Профессиональная база данных «Федеральная служба государственной статистики» Режим доступа: http://rosstat.gov.ru/ 12. Профессиональная база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) Режим доступа: https://wciom.ru/ 13. Информационная справочная система «Интернет-версия справочно-правовой системы “Гарант”» (информационно-правовой портал «Гарант.ру») Режим доступа: https://www.garant.ru/ 14. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Режим доступа: https://minobrnauki.gov.ru/ 15. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) Режим доступа: https://www.fedstat.ru/ 16. Правительство Российской Федерации Режим доступа: http://government.ru/ 17. База данных Центра Макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования Режим доступа: http://www.forecast.ru/ 18. Национальный центр информационного противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет (НЦПТИ) Режим доступа: https://ncpti.su/ 19. Библиотечные и архивные ресурсы Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации Режим доступа: https://parlib.duma.gov.ru/ 20. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент» Режим доступа: https://iq-media.ru/

М9 щ0ззззззззззззз7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компе-	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:

© РГУТИС

	тенции, индикатора		этапы формирование компетенции, индикатора	знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода				
		ОПК-2.2. - применяет методологию и принципы разработки и реализации управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами	Методология и принципы разработки управленческих решений Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений	типология управленческих решений в органах государственного и муниципального управления; принципы и особенности разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти; основы коммуникации руководителя и подчиненного; сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих решений.	учитывать роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления; учитывать влияние организационной иерархии на подготовку и реализацию управленческих государственных решений.	методами повышения мотивации подчиненных при реализации управленческого решения; навыками определения приоритетов разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти.
		ОПК-2.3. - применяет современные инструменты реализации контрольных функций с целью выработки системных управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций	Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений	виды ответственности за последствия принятия решений в профессиональной деятельности; основы организации контроля исполнения управленческих решений.	проводить мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти.	технологиями оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций; приемами оценки влияния управленческих решений на результаты деятельности органа государственной и муниципальной власти;

© РГУТИС

№ пп	Индекс компетенции, индикатора	Содержание компетенции, индикатора	Раздел дисциплины, обеспечивающий этапы формирование компетенции, индикатора	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, индикатора обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
						готовностью нести ответственность за последствия принятия решений в профессиональной деятельности.

© РГУТИС

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание типологии управленческих решений в органах государственного и муниципального управления; принципов и особенностей разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти; основ коммуникации руководителя и подчиненного; сущности и содержания процесса планирования при разработке управленческих решений; видов ответственности за последствия принятия решений в профессиональной деятельности; основ организации контроля исполнения управленческих решений. Умение учитывать роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления; учитывать влияние организационной иерархии на подготовку и реализацию управленческих государственных решений; проводить мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти. Владение методами повышения мотивации подчиненных при реализации управленческого ре-	Коллоквиум, подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике, письменное тестирование, выполнение и защита индивидуального проекта - исследовательской работы магистров	Студент демонстрирует знание типологии управленческих решений в органах государственного и муниципального управления; принципов и особенностей разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти; основ коммуникации руководителя и подчиненного; сущности и содержания процесса планирования при разработке управленческих решений; видов ответственности за последствия принятия решений в профессиональной деятельности; основ организации контроля исполнения управленческих решений. Студент демонстрирует умение учитывать роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления; учитывать влияние организационной иерархии на подготовку и реализацию управленческих государственных решений; проводить мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти. Студент демонстрирует владение методами повышения мотивации подчиненных при реализации	Закрепление способности применять методологию и принципы разработки и реализации управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами; применять современные инструменты реализации контрольных функций с целью выработки системных управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций

© РГУТИС

шения; навыками определения приоритетов разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти; технологиями оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций; приемами оценки влияния управленческих решений на результаты деятельности органа государственной и муниципальной власти; готовностью нести ответственность за последствия принятия решений в профессиональной деятельности.		управленческого решения; навыками определения приоритетов разработки и принятия управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти; технологиями оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций; приемами оценки влияния управленческих решений на результаты деятельности органа государственной и муниципальной власти; готовностью нести ответственность за последствия принятия решений в профессиональной деятельности.	

© РГУТИС

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике– 0-10 баллов:

- умение формулировать цели и задачи работы – 0-1;
- умение работать с научной литературой (полнота научного обзора, грамотность цитирования) – 0-1;
- полнота и логичность раскрытия темы – 0-2;
- степень самостоятельности мышления - 0- 1;
- корректность выводов – 0-1;
- реальная новизна работы – 0-2;
- трудоемкость работы – 0-1;
- оформление презентаций (соответствие требованиям оформления, наглядность, стилистика изложения, грамотность) – 0-1.

Средство оценивания – коллоквиум: 0-10 баллов.

- общее время устных ответов на 2 вопроса составляет 6-8 минут - 0-2 балла;
- содержание ответов отражает их правильное понимание и изложение - 0-8 баллов.

Средство оценивания – письменное тестирование:

5 и менее правильных ответов – 0 баллов,

Более 5 правильных ответов – за каждый правильный ответ, начиная с шестого - 1 балл (1-10 баллов).

Средство оценивания – выполнение и защита индивидуального проекта - исследовательской работы магистров – 0- 15 баллов

Критерии оценки проекта		Баллы
Обоснование актуальности проекта		0-1
Обоснованность и качество анализа информации		0-2
Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели		0-2
Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели		0-2
Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования		0-3
Умение работать в команде		0-1
Оформление проекта в соответствии с требованиями		0-1
Защита проекта	Содержание доклада	0-1
	Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии)	0-1
	Презентация	0-1
ИТОГО		0-15

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежу-

© РГУТИС

точной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Устный опрос + тестирование + выполнение практических заданий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении промежуточной аттестации

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию; – 90 –100 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено правильно, применен верный алгоритм решения; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.	– обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы.	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и – дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская

© РГУТИС

	– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя; – 70 –89 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено правильно, применен верный алгоритм решения;	некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.
«3»	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – 50 –69 % правильных ответов на тестовые задания; – задание выполнено в целом правильно, но есть несущественные недостатки; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации.	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудня-

© РГУТИС

	– менее 50% правильных ответов на тестовые задания; – начато выполнение задания, но окончательного варианта выполнения нет. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	ется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
	Методология и принципы разработки управленческих решений	Подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике	Объем доклада составляет обычно 10-15 страниц машинописного текста. Изложение материала должно носить проблемно-тематический характер, включать собственное мнение студента по кругу излагаемых проблем. В нем не должно быть механически переписанных из книги, сложных для понимания, конструкций. Рекомендуемая структура доклада: 1. Введение (обосновывается актуальность выбранной темы, указываются цель и задачи доклада). 2.Основной текст (включает, как правило, раскрытие двух вопросов: состояние изучаемой проблемы и пути его решения). Наиболее ценным при изложении сути изучаемых вопросов будет обозначение собственной позиции и аргументированное изложение полученных в ходе работы результатов. 3. Заключение (выводы) - короткое резюме основных результатов проведенного изучения. Выводы, содержащиеся в заключении, строятся на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах основного текста

© РГУТИС

			работы, но не повторяют их, а обобщают. Они должны подтвердить достижение цели и задач, указанных во введении. 4. Список литературы. Оформление докладов - в соответствии с требованиями.
	Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений	Коллоквиум	Выявление теоретических знаний по темам раздела. Включает собеседование по 2 вопросам
	Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений	Письменное тестирование	Количество тестовых заданий – 15 Требования к выполнению - выбрать правильный ответ. Время выполнения – 45 мин.
		Выполнение и защита индивидуальных проектов - исследовательских работ магистров	Выполнение проекта по этапам: подготовка, планирование работы, исследование (анализ информации), предложения (рекомендации), представление (защита). Структура проекта: Титульный лист. Введение: цель и задачи проекта, актуальность исследования, краткое содержание разделов. Основная часть Заключение: основные результаты проектной работы, сопоставленные с ее целью и задачами; при необходимости - перспективы развития проекта. Список использованной литературы. Приложения (при необходимости): исходные и /или дополнительные материалы: анкеты, графики, вспомогательные расчеты, копии документов и материалов и проч. Количество слайдов презентации – 10-12. Формат файла презентации MS Power Point. Результаты выполнения проекта предоставляются преподавателю в печатной и электронной форме.

Раздел 1. Методология и принципы разработки управленческих решений
Текущий контроль 1
Вид задания: подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике

© РГУТИС

Примерная тематика реферативных докладов:

1. Анализ видов управленческих решений в системе государственного управления.
2. Определение целей организации, оценка степени достижения цели при принятии решения.
3. Многокритериальный выбор и оценочные системы.
4. Стратегические решения, технология разработки стратегии управления.
5. Модели и методы принятия управленческих решений в организациях.
6. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.
7. Организация процесса разработки управленческих решений.
8. Целевая ориентация управленческих государственных решений.
9. Анализ информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки решений в органах власти и управления.
10. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях определенности.
11. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности.
12. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях риска.
13. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
14. Управленческие государственные решения и ответственность.
15. Оценка эффективности управленческих решений.
16. Процесс планирования при разработке управленческих решений.
17. Психологические факторы при поиске принципиально новых решений.
18. Организационное обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
19. Анализ существующих технологий разработки и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
20. Роль информации в процессе разработки и принятии управленческих решений.
21. Управленческие решения как инструмент изменений в развитии организации.
22. Стратегические и тактические решения в государственной организации.
23. Организационная культура принятия управленческих решений.
24. Пути повышения эффективности применения систем поддержки принятия управленческих решений.
25. Модели и методы анализа альтернатив в процессе принятия государственных решений.
26. Методическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
27. Технология моделирования в процессе разработки и принятия управленческих решений.
28. Проблемы и их решение: модели и методы решений.
29. Решения в системе муниципального и государственного управления.
30. Прогнозирование, классификация основных методов прогнозирования, их характеристика.
31. Анализ проблем учета риска при принятии управленческих решений в органах власти и управления.
32. Анализ проблем учета неопределенности при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
33. Формирование системы контроля качества реализации управленческих решений.
34. Моделирование процесса принятия управленческих государственных решений

© РГУТИС

на основе деловых игр.

35. Стандарты серии ISO-9000 как основа повышения качества разработки управленческих решений в муниципальных органах власти.

36. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.

37. Использование математических моделей в процессе разработки управленческих решений в органах власти и управления.

38. Разработка управленческого решения при оценке эффективности инвестиционных проектов.

39. Типология управленческих решений в органах ГиМУ.

40. Условия и факторы качества управленческих решений.

41. Ситуационный анализ, его основные этапы, метод сценариев.

42. Методы и модели разработки управленческих решений.

Сущность реферирования заключается в максимальном сокращении объема источника информации при сохранении его основного содержания. Доклад перечисляет основные вопросы работы и сообщает существенное содержание каждого из них. Встречаются различные виды докладов: учебные и библиографические.

Объем такого доклада указывается преподавателем и составляет обычно 10–15 страниц машинописного текста. Учебный доклад не должен иметь исключительно компилятивный характер. Изложение материала должно носить проблемно-тематический характер, включать собственное мнение студента по кругу излагаемых проблем. В нем не должно быть механически переписанных из книги, сложных для понимания конструкций.

Выбирая тему, студент может ориентироваться на свой научный интерес, приобретенный опыт написания докладов, сообщений, изучение специальной литературы и рекомендации преподавателя кафедры.

В некоторых случаях возможен выбор темы, отсутствующей в списках, однако представляющей научный или практический интерес. Такая тема должна быть согласована с преподавателем.

При этом необходимо помнить, что формулировка темы (названия) работы должна быть:

-ясной по форме (не содержать неудобочитаемых и фраз двойного толкования);

-содержать ключевые слова, которые репрезентируют исследовательскую работу;

-быть конкретной (не содержать неопределенных слов «некоторые», «особые» и т.д.);

-содержать в себе действительную задачу;

-быть компактной.

Выбрав тему, необходимо подобрать соответствующий информационный, статистический материал и провести его предварительный анализ. К наиболее доступным источникам литературы относятся книжные магазины и библиотеки, как традиционные, так и электронные.

Для самостоятельного изучения литературы необходимо выделять типы и виды литературы:

Библиографические указатели – периодически издаваемые тематические или отраслевые перечни всех выпускаемых книг.

Реферативные журналы – отраслевые перечни выпускаемой научной периодики с короткими рефератами статей.

Тематическая периодика.

Официальные издания – публикуемые от имени государства и его органов материалы законодательного, нормативного или директивного характера (тексты законов, указов

© РГУТИС

и распоряжений президента Российской Федерации, постановлений правительства Российской Федерации, субъектов федерации и нормативно-правовых актов органов местного самоуправления, приказы и инструкции, государственные стандарты). При использовании таких текстов в работе они становятся источниками информации и доказательной базой.

Научные издания – издания, предназначенные для научной работы и содержащие результаты теоретических и (или) экспериментальных исследований (монографии, статьи в журналах, научных сборниках; доклады и материалы конференций).

Учебные издания (учебники, учебные пособия, курсы лекций) – наиболее полное систематическое изложение учебной дисциплины или ее раздела.

Справочники, словари и энциклопедии – издания, содержащие краткие сведения научного или прикладного характера, не предназначенные для сплошного чтения, дающие возможность быстрого получения самого общего представления о предмете и начальных сведений об имеющейся по этому вопросу литературе.

После завершения информационно-библиографического поиска необходимо произвести анализ найденного. Для начала можно просмотреть работы, дающие общее представление о предмете; это могут быть энциклопедические статьи, учебники. Затем – статьи, монографии, законодательный и архивный материал.

При первом же знакомстве с литературой целесообразно составлять библиографию источников. Можно использовать методику выписки на отдельные листы или занесения в память ПК элементов, которые пригодятся для последующей работы: фамилия и инициалы автора, название с выходными данными – место издания, название издательства, год, количество страниц в книге или номер страниц цитирования, а также соображения по поводу прочитанного или короткое резюме.

Полноценный доклад должен базироваться на 3–4 монографиях, 2–3 статьях, 1–2 документах.

После анализа всего материала необходимо систематизировать его и составить план реферативного доклада. Составить хорошо продуманный, структурированный и развернутый план – значит, сделать половину работы.

Рекомендации по структуре доклада:

1. Титульный лист
2. Содержание включает в себя наименование всех структурных частей работы с указанием номеров страниц, на которых размещается начало каждой части.
3. Введение.

Во введении:

- отражается обоснование выбора темы, определение ее актуальности и значимости для науки и практики;
- описываются используемые методы исследования и решения задач;
- указываются цель, задачи доклада, реферата;
- показывается место данной проблемы в основной тематике, то есть обозначается общий фон и определяется специфика обсуждаемой в работе более узкой темы;
- раскрывается краткая история вопроса, что позволяет представить проблему в динамике через «обзор литературы»;
- указываются еще не решенные современной наукой задачи.

4. Основной текст. Обычно строится по ключевой связке «тезис – аргумент». Выдвигается некая идея или концепция, предлагающая вариант объяснения ключевых вопросов исследовательской работы, затем следует переход к примерам и аргументации. Необходимым условием работы является цитирование. Каждая цитата обязательно должна иметь библиографическую ссылку на автора, на одной странице может находиться не более 2–3

© РГУТИС

цитат, не рекомендуется употреблять несколько цитат подряд.

Наиболее ценным при изложении сути исследуемых вопросов будет обозначение собственной позиции и аргументированное изложение полученных в ходе работы результатов.

5.Заключение (выводы) – короткое резюме всего сказанного, логическая «выжимка» рассмотренного материала, а также – по возможности – указание нераскрытых проблем и путей дальнейшего развития исследований в этой области. Заключение отражает основные результаты проведенного исследования. Выводы, содержащиеся в заключении, строятся на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах основного текста работы, но не повторяют их, а обобщают. Они должны подтвердить достижение цели и задач, указанных во введении.

6. Список литературы.

Списки литературы могут быть различными по способу компоновки источников:

1) алфавитный – авторы или заглавия (если нет автора) размещаются по алфавиту, при этом иностранные источники обычно размещают в конце списка;

2) хронологический способ – целесообразен, когда задача списка – отразить развитие научной мысли; принцип расположения описаний здесь – по году издания;

3) тематический – применяется, если список достаточно большой;

4) по видам изданий – возможно выделение следующих групп: официальные, государственные, нормативно-инструктивные, описательные (монографии, пособия), материалы конференций, статьи из сборников и периодических изданий.

В каждом подразделе такого списка источники чаще всего располагают в алфавитном порядке (по фамилиям авторов или названиям – если нет авторства или авторов более трех).

Доклад выполняется на листах формата А4 (210Х297), которые брошюруются в единый блок. Выдерживаются поля: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм. Абзацы в тексте начинаются одинаковым отступом, равным пяти знакам (1,25 мм).

Текст набирается на компьютере в текстовом редакторе MS Word, язык русский по умолчанию, шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, через полуторный интервал.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы и обозначаться арабскими цифрами с точкой. Подразделы (или параграфы) должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Заголовки разделов располагаются по центру страницы и оформляются прописными буквами (шрифт 14, жирный). Заголовки подразделов записываются строчными буквами, кроме первой прописной, шрифт 14, жирный.

Нумерация страниц в работе сквозная. В нумерацию входят все страницы, начиная с титульного листа, но проставляется она со страницы введения с учетом того, что все предыдущие страницы вошли в это число. Номер страницы проставляется в правом верхнем углу арабскими цифрами.

Раздел 2. Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений

Текущий контроль 2

Вид задания: коллоквиум

Перечень вопросов для коллоквиума.

1. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
2. Разработка эффективного управленческого решения: применение на конкретных примерах 8-ми этапной схемы разработки управленческого решения.
3. Показать на конкретном примере 8-ми этапный процесс эффективного плани-

© РГУТИС

рования.

4. Отбор информации и управление временем при разработке и реализации управленческого решения.

5. Классическая 3-х этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели

6. 3-я современная парадигма принятия решений. Особенности и отличия от других парадигм

Раздел 3. Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений

Вид задания: письменное тестирование

1. Укажите, решение каких задач является управленческим решением:

а) выбор фасона для своего костюма;
б) внедрение новой управленческой технологии;
в) выбор собственного места работы;
г) расчетное проектирование;
д) формирование статей бюджета;
е) решение о реализации программы ADR;
ж) решение о продажи гос. пакета акций компании.

2. Укажите последовательно этапы трехэтапной схемы процесса принятия решений, предварительно выбрав их из следующих действий:

а) сбор информации;
б) проектирование;
в) оценка;
г) обдумывание;
д) выбор.

3. Укажите последовательно этапы шестиэтапной схемы процесса принятия решений, предварительно выбрав их из следующих действий:

а) выбрать вариант;
б) сформулировать критерии (нормы) достижения цели;
в) собрать информацию;
г) привлечь консультантов;
д) ощутить наличие проблемы;
е) оценить варианты;
ж) осуществить мониторинг;
з) сформулировать проблему;
и) спроектировать варианты.

4. Выберите из предложенных действий основные этапы процесса планирования:

а) генерация и оценка вариантов;
б) сбор информации;
в) упорядочение действий;
г) определение цели;
д) составление плана и рабочего графика
е) пересмотр плана;
ж) определение действий;
з) внедрение;
и) оценка ресурсов;
к) формулирование проблемы;

© РГУТИС

л) мониторинг и контроль: коррекция плана в случае необходимости;

м) накопление опыта.

5. Что имеют в виду, когда говорят, что цели соответствуют принципу SMART (выберите правильные ответы):

а) согласованы с исполнителями;

б) конкретные, измеримые, достижимые, релевантные, согласованные во времени;

в) представлены в виде «дерева целей».

6.Информация, необходимая для осуществления контроля, должна удовлетворять требованиям (выберите правильные ответы):

а) должна соответствовать уровню, на котором осуществляется контроль;

б) информации должно быть как можно больше;

в) данные должны быть представлены в наглядной форме;

г) всегда должно быть ясно, являются ли данные объективными результатами измерений или расчетными оценками;

д) на все уровни управления предоставляется единая информация;

е) если данные дублируют друг друга, все противоречия должны быть устранены;

ж) информация должна посылаться тем людям, которые полномочны осуществлять контроль;

з) если имеются отчеты из нескольких источников, в каждом отчете должны (в идеале) освещаться только те действия, которые выполнялись в подотчетный период;

и) представляет собой «склад» информации.

7. Как формулируется «глобальная цель управления»?

а) Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.

б) Получение максимальной прибыли организацией.

в) Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей («все должны "грести" в одном направлении»).

8. Что такое «конкретная ситуация»?

а) Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.

б) Набор реальных ситуаций в производственной или в управленческой сфере деятельности, с которыми организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.

в) Набор возмущающих воздействий, которые мешают организации продвигаться к намеченным целям.

9. Что такое «проблема»?

а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией. б) Нерешенные задачи.

в) Набор причин, мешающих достижению целей организации.

10. Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?

а) Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.

б) Достижение принятой цели.

в) Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.

11. Дайте обобщенное определение управленческого решения.

а) Решение, принимаемое руководителем в социальной системе.

б) Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.

в) Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.

12. Какой из вариантов набора входит в состав управленческих технологий?

а) Управление по целям, управление по результатам.

б) Управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях.

в) Мягкое управление, жесткое управление.

© РГУТИС

13. Какая из причин наиболее часто приводит к возникновению неопределенности при разработке управленческого решения в организации?

а) Отсутствие полной и достоверной информации.

б) Плохое настроение руководителя при разработке управленческого решения.

в) Поломка компьютера.

14. Социальная обстановка в коллективе, влияющая на разработку управленческого решения, характеризуется:

а) Степенью реализации потребностей работников в самовыражении, вере, стабильности и информации.

б) Отношением работников всех уровней производства и управления к целям организации.

в) Степенью реализации потребностей работников в патриотизме, любви, свободном времени и творческом труде.

15. Организационная эффективность при разработке управленческого решения — это:

а) Факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала.

б) Факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников.

в) Рыночная стоимость управленческого решения деленная на суммарные затраты по разработке управленческого решения.

Раздел 3. Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений

Вид задания: выполнение и защита индивидуальных проектов - исследовательских работ магистров

Содержание задания:

Выполнение проекта по этапам: подготовка, планирование работы, исследование (анализ информации), предложения (рекомендации), представление (защита).

Структура проекта:

Титульный лист.

Введение: цель и задачи проекта, актуальность исследования, краткое содержание разделов.

Основная часть

Заключение: основные результаты проектной работы, сопоставленные с ее целью и задачами; при необходимости - перспективы развития проекта.

Список использованной литературы.

Приложения (при необходимости): исходные и /или дополнительные материалы: анкеты, графики, вспомогательные расчеты, копии документов и материалов и проч.

Количество слайдов презентации – 10-12. Формат файла презентации MS Power Point.

Результаты выполнения проекта предоставляются преподавателю в печатной и электронной форме.

Примерная тематика индивидуальных проектов - исследовательских работ магистров

1. Пути повышения эффективности разработки и принятия государственных и муниципальных решений в органах власти (на примере территории).
2. Обеспечение социальной эффективности управленческих решений, принимаемых в органах государственного и муниципального управления (на примере территории).

© РГУТИС

3. Применение системного подхода в процессе разработки управленческих решений в органах власти и управления.
4. Обеспечение экономической безопасности разрабатываемых управленческих решений в органах власти.
5. Исследование системы целей муниципальной деятельности в процессе разработки управленческих решений (на примере территории).
6. Разработка эффективной системы контроля при реализации управленческих решений в органах власти и управления (на примере территории).
7. Имитационное моделирование при выборе и обосновании управленческих решений в системе государственного и муниципального управления (на примере территории).
8. Обеспечение экономической эффективности разрабатываемых управленческих решений в органах власти.

Типовые контрольные задания промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих формирование компетенции ОПК-2. - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода в части формирования индикаторов компетенции: ОПК-2.2 – применяет методологию и принципы разработки и реализации управленческих решений в соответствии с целями и намеченными результатами, ОПК-2.3 – применяет современные инструменты реализации контрольных функций с целью выработки системных управленческих решений, в том числе в условиях кризисных ситуаций.

Перечень типовых вопросов для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

1. Общая методология разработки управленческих решений. Схема и этапы разработки.
2. Решение, управленческое решение. Отличия и признаки управленческого решения. УР как процесс и явление.
3. Понятия управленческого решения. Признаки управленческого решения.
4. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
5. Сущностные характеристики управленческого решения.
6. Формы разработки управленческих решений.
7. Признаки управленческого решения. Отличия от обычного решения. Формы реализации УР.
8. Понятия проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем.
9. Проблема, проблемная ситуация. Стадии жизненного цикла проблемы: зарождение, развитие, стабилизация. Пояснить понятия упреждающего проактивного управления, запаздывающего реактивного управления. Классификация проблем.
10. Понятия проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: дерево проблем.
11. Сформулировать парадигмы принятия решений.
12. 6-ти этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели.

© РГУТИС

13. 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.
14. 3 подхода к управлению: процессный, системный, ситуационный. Понятие и признаки управленческого государственного решения.
15. Общие функции управления в органах государственного и муниципального управления. Выделить и пояснить основные и вспомогательные функции управления.
16. Области управленческих решений. График непредсказуемости результатов решений.
17. Сущности управленческих решений в органах государственного и муниципального управления: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая. Глобальная цель управления.
18. Системный подход к управленческим решениям. Понятия системы, целостности. Пояснить на схеме.
19. Системный подход к управленческим решениям. Варианты отношений целей к миссии управляемой системы. Синергия и эмерджентность.
20. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Общая структура коммуникации.
21. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Структура коммуникации по типам темперамента.
22. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Вербальные и невербальные каналы передачи информации.
23. Целевая ориентация управленческих решений в органах государственного и муниципального управления. Понятие целевых и процессорных технологий.
24. Методика постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип.
25. Понятие целевых и процессорных технологий в органах государственного и муниципального управления. Пояснить свойства целей: суперзависимость, иерархия, обратное преобразование, недостижимость абсолютных значений.
26. Целевые технологии в органах государственного и муниципального управления. Типы ситуаций между руководителем и подчиненным в процессе РУР.
27. Инициативно-целевая технология ПРУР в органах государственного и муниципального управления. Особенности, отличие от других технологий.
28. Программно-целевая технология ПРУР в органах государственного и муниципального управления. Особенности, отличие от других технологий.
29. Регламентная технология ПРУР в органах государственного и муниципального управления. Особенности, отличие от других технологий. Привести примеры.
30. Процессорные технологии в органах государственного и муниципального управления: по результатам, на базе потребностей и интересов, путем постоянных проверок и указаний, в исключительных случаях, на базе искусственного интеллекта, на базе активизации деятельности персонала.
31. ПРУР в условиях неопределенности и риска. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.
32. ПРУР в условиях неопределенности и риска. Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке УР. Страхование рисков.
33. Анализ внешней среды в органах государственного и муниципального управления. Ближнее и дальнее окружение. Особенности элементов. Свойства внешней среды.
34. Анализ внешней среды. SWOT-анализ.
35. Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.
36. Этапы процесса планирования. Календарное планирование: ленточная диа-

© РГУТИС

грамма Г. Ганта, критический путь.

37. Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР.

38. Алгоритмические и активизирующие методы при анализе альтернатив УР. Пояснить любой один из следующих методов: аналитический, статистический, матричный, метод оптимизации, мозговой штурм, 6-5-3, теоретико-игровой, наставничества, работы с внешними консультантами.

39. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив УР. Пояснить любой один из следующих методов: индивидуальный, групповой, метод Дельфи, эволюционного моделирования, атаки разносом, синектики, фокальных объектов, морфологического анализа.

40. Анализ альтернатив УР в органах государственного и муниципального управления Метод сценариев и дерева решений.

41. Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.

42. Понятие супероптимального (сильного) решения в процессе разработки управленческих решений.

43. Модели руководства в процессе разработки и реализации управленческих решений: американский, немецкий, японский подходы.

44. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

45. Условия и факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений в органах государственного и муниципального управления. Причины некачественной реализации управленческих решений.

46. Четыре признака оценки информации: объем, достоверность, насыщенность, ценность.

Перечень заданий закрытого типа для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

Задания закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное правой в графе таблицы.

1. Анализ	а) метод анализа, разложение на составные части сложных задач, процедур, систем, подсистем и т. д.
2. Внешняя среда системы	б) показатель сравнительной эффективности инвестиционного проекта, который представляет собой норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям
3. Декомпозиция	в) разложение целого на элементы и последующее установление взаимосвязей между ними с целью повышения качества прогнозирования, оптимизации, обоснования, планирования и оперативного управления реализацией управленческого решения по развитию объекта
	г) факторы макро- и микросреды фирмы, инфраструктуры региона, влияющие на качество управленческого решения

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры.

1	2	3

© РГУТИС

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

1. Дерево целей	а) результат внедрения новшества в конкретной сфере деятельности
2. Качество документа	б) степень соответствия параметров данного документа требованиям, предъявляемым к оформлению, содержанию, возможности его использования по назначению, сопоставимости исходной информации, применению современных методов и подходов, обоснованности управленческого решения
3. Качество информации для разработки управленческого решения	в) степень соответствия совокупности сведений о внутреннем и внешнем состоянии управляемой системы требованиям, предъявляемым управляющей системой, используемых последней для оценки ситуации и разработки управленческих решений
	г) структурированная, построенная по иерархическому принципу (ранжированная по уровням) совокупность целей системы, программы, плана, в которой выделены: главная цель (вершина дерева), подчиненные ей подцели первого, второго и последующих уровней (ветви дерева)

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры.

1	2	3

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

1. Метод Дельфи	а) функция менеджмента, процесс побуждения работников к деятельности для достижения целей фирмы и личных целей
2. Методы побуждения	б) экспертный метод комплексного анализа альтернативных управленческих решений, основанный на их генерации в процессе "мозговой атаки", проводимой группой высококвалифицированных в данной области специалистов, отборе наиболее рационального для данной ситуации решения
3. Мотивация	в) неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта (решения)
	г) методы, которыми управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры.

1	2	3

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

1. Неопределенность	а) основное, исходное положение теории, правило деятельности организации в какой-либо сфере или правило поведения личности

© РГУТИС

2. Обеспечивающая подсистема	б) принцип рациональной организации процессов, характеризующий оптимальность пути прохождения предмета труда, информации и т. п.
3. Принцип	в) неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта (решения)
	г) подсистема системы менеджмента, в которой определены состав, уровень качества и организационные вопросы обеспечения входа системы всем необходимым для нормального ее функционирования

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры.

1	2	3

Задание 5. Прочитайте текст и установите соответствие.

Подберите термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

1. Принятие решения	а) понятие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состояниями' объекта
2. Проблема	б) процесс разработки прогнозов
3. Прогнозирование	в) процесс создания продукции, материализации конструкторских идей в конкретном объекте
	г) процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры.

1	2	3

Задание закрытого типа на установление последовательности

Задание 6. Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс принятия управленческого решения состоит из четырех этапов, которые необходимо расположить в верной последовательности:

1. разработка вариантов
2. оценка вариантов
3. диагностика проблемы
4. реализация

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в правильной последовательности функции управления:

1. контроль
2. организация
4. мотивация
3. планирование

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

© РГУТИС

Задание 8. Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в правильной (логической) последовательности реализации элементы управленческого процесса:

1. управленческие действия;
2. управленческая ситуация;
3. управленческое решение;
4. управленческие функции.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 9. Прочитайте текст и установите последовательность.

Расположите в правильной последовательности стадии законодательного процесса:

1. опубликование закона.
2. принятие закона;
3. законодательная инициатива;
4. утверждение закона;
5. анализ законопроекта в парламентских палатах и комитетах.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Задание 10. Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите в правильной последовательности стадии японской модели принятия решений:

1. передача документа «рингисё» с нижестоящих уровней вышестоящим;
2. идентификация проблемы;
3. ознакомление с документом «рингисё» работников нижнего уровня организации;
4. разработка документа «рингесё»;
5. ознакомление с документом «рингесё» высшего руководства организации.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

Перечень заданий комбинированного типа для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора ответа

Задание11. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 1.

Отметьте пункт, который, согласно Конституции РФ, находится в совместном ведении РФ и субъектов Федерации:

А. общие вопросы воспитания, образования

Б. установление правовых основ единого рынка

В. федеративное устройство и территория РФ

Г. нет верного ответа

Задание 12. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 1.

Отметьте пункт, который, согласно Конституции РФ, находится в совместном ве-

© РГУТИС

дении РФ и субъектов Федерации:

А. уголовное законодательство

Б. федеративное устройство и территория РФ

В. осуществление мер по борьбе с катастрофами, стихийными бедствиями

Г. нет верного ответа

Задание 13. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 1.

К полномочиям Правительства РФ не относится:

А. обеспечение единой финансовой, кредитной и денежной политики РФ

Б. решение вопроса о возможности использования Вооружённых сил России за пределами страны

В. осуществление мер по обеспечению обороны страны и реализация внешней политики РФ

Г. нет верного ответа

Задание 14. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 1.

Политическая ответственность Президента РФ возможна в форме:

А. смещения с должности решением конституционного суда

Б. досрочного отзыва избирателями

В. другие формы

Г. импичмента

Задания комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответов из предложенных и развернутым обоснованием выбора.

Задание 15. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 4.

Найдите полномочия, относящегося к полномочиям исполнительной власти

А. разработка федерального бюджета

Б. управление федеральной собственностью

В. исполнение федерального бюджета;

Г. объявление амнистии

Д. обеспечение обороны страны.

Задание 16. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 4.

Найдите полномочия, относящегося к полномочиям Президента РФ:

А. руководство внешней политикой;

Б. управление федеральной собственностью;

В. решение вопросов гражданства;

Г. награждение государственными наградами РФ;

Д. осуществление помилования.

Задание 17. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его

© РГУТИС

соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 3.

Среди приведенных наименований выделите органы, относящиеся к исполнительным органам власти

А. Совет Федерации РФ

Б. Администрация Амурской области

В. Министерство просвещения РФ

Г. Правительство РФ

Задание 18. Прочитайте текст задания, выберите правильный ответ и запишите его соответствующей буквой, ответ обоснуйте.

Кол-во правильных ответов – 3.

Что из перечисленного относится к проявлениям конституционного принципа социального государства?

А. запрет установления общеобязательной идеологии

Б. равенство прав и свобод человека и гражданина независимо от пола, расы, национальности, языка

В. установление государственных пенсий и пособий

Г. охрана труда и здоровья людей

Д. гарантии единства экономического пространства

Е. установление гарантированного минимального размера оплаты труда

Перечень заданий комбинированного типа для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

Задание 19. Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.

В государстве *Z* была зарегистрирована новая политическая партия. Она имеет центральные органы управления и региональные отделения. Партия провозглашает своими базовыми принципами традиционализм, стабильность, порядок, а также приоритет интересов государства, нации, общества над интересами индивида. Политическая партия во время выборов набрала необходимое количество голосов и получила места в парламенте.

Определите тип политической партии в зависимости от её идеологической принадлежности.

Задание 20. Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.

Конституция государства *Z* закрепляет приоритет прав и свобод человека и гражданина, механизмы их защиты. В государстве *Z* существует свободная конкуренция политических партий, принцип разделения властей реализован в построении государственного аппарата Законодательную власть осуществляет парламент, а всенародно избираемый глава государства формирует правительство и возглавляет исполнительную власть.

Абсолютное большинство мест в парламенте государства *Z* принадлежит партии, которая провозглашает священность и неотчуждаемость естественных прав личности, равноправие всех граждан, ценность свободной рыночной экономики, неприкосновенность частной собственности, свободу предпринимательства. Гражданин *N.* был избран руководителем регионального отделения данной партии. Он уделяет большое внимание работе с избирателями, и за время его руководства региональным отделением число сторонников партии в регионе увеличилось в пять раз.

© РГУТИС

Какова форма правления государства *Z*? Дайте полное название. Какой политический режим установился в государстве *Z*? Какой идеологии придерживаются сторонники партии, имеющей абсолютное большинство мест в парламенте государства *Z*?

Задание 21. Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.

В стране *Z* проходят выборы в нижнюю палату парламента. После выборов на совместном заседании двух палат будет избран президент и сформировано новое правительство. В предвыборных программах кандидаты уделяют особое внимание росту безработицы, связанной с экономическим кризисом. Политические СМИ утверждают, что новый парламент должен ввести закон о поощрении тех предпринимателей, которые, несмотря на кризис, отказываются от увольнений, сохраняют минимальные выплаты работникам и стремятся поддержать их семьи.

Какая форма правления существует в государстве *Z* ? Какой вид безработицы описан в задании? Какую санкцию по отношению к ряду предпринимателей должен применить новый парламент по мнению СМИ (укажите две характеристики)?

Задание 22. Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.

Статистические службы страны *X* на протяжении последних пяти лет констатируют рост числа незанятых трудоспособных граждан страны в возрасте от 18 до 30 лет в сочетании с общим падением уровня производства во всех отраслях экономики страны, в том числе в сфере услуг, удельный вес которой составляет более 60%. Исследователи отмечают, что власти страны *X* предпринимают меры по борьбе со сложившимися социально-экономическими проблемами.

Какое социально-экономическое явление проиллюстрировано описанной в тексте ситуацией? Какой вид данного социально-экономического явления описан в тексте?

Задание 23. Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.

В государстве Z глава государства и члены Законодательного Собрания избираются всенародно на свободных конкурентных выборах. Государство Z включает в себя 10 территорий, обладающих определённой политической и юридической самостоятельностью и правом принимать собственные конституции, не противоречащие основному закону страны. Граждане для реализации своих прав и свобод создают относительно независимые от государства ассоциации, в том числе оппозиционные партии, группы по интересам.

Какова форма государственного (территориального) устройства Z?

Перечень примерных тестовых заданий для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

1.Субъективный подход в процессе определения приоритетов государственных решений означает, что:

1. выбор приоритетов происходит в процессе политической борьбы между различными партиями и группами
2. приоритеты выбираются в результате субъективного решения, в основе которого лежит разрыв между определенными стандартами, нормами, с одной стороны, и восприятием существующей ситуации со стороны определенных социальных слоев, групп и индивидов, которые должны и имеют возможность сделать выбор, - с другой
3. при решении конкретных общественных вопросов применяют набор количе-

© РГУТИС

ственных показателей.

4. все ответы верны

2.Определение приоритетов при принятии государственного решения на основе политического подхода:

1. происходит в процессе политической борьбы между различными партиями и группами и зависит от таких факторов, как: расстановка политических сил, характер отношений между ними и обществом, глубина конфликта интересов, особенностей политической культуры и т.д.
2. приоритеты выбираются в результате субъективного решения, в основе которого лежит разрыв между определенными стандартами, нормами, с одной стороны, и восприятием существующей ситуации со стороны определенных социальных слоев, групп и индивидов, которые должны и имеют возможность сделать выбор, - с другой
3. применяется набор количественных показателей, позволяющих более объективно подойти к этому вопросу и оценить важность проблем
4. все ответы верны

3.Отличительные по содержанию характеристики управленческих решений в организациях:

1. разделение труда
2. актуальность
3. цели
4. профессионализм

4.Задачи, которые могут быть расчленены на подпроблемы, блоки вопросов, для каждого из которых обычно имеется набор решений, — это проблемы:

1. хорошо структурированные
2. неструктурированные
3. слабо структурированные
4. стандартные

5.Сбор, обобщение и систематизация информации о принятом решении - это:

1. мониторинг исполнения решения
2. надзор за исполнением решения
3. ведомственный контроль исполнения решения
4. контроль исполнения решения

6.Какие решения не относятся к управленческим?

1. касающиеся распределения бюджетных средств
2. связанные с технической стороной деятельности организации
3. направленные на оценку социально-экономического развития муниципального образования
4. направленные на подведение итогов при оформлении документации

7.Наиболее эффективные методы реализации государственных решений

1. метод лучших показателей
2. метод субсидиарной ответственности
3. метод политического давления и маневрирования
4. плебисцитарный метод

8.Управленческое решение - это…

1. процесс постановки повестки дня
2. распределение работы между работниками организации
3. план действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей
4. завершающий этап процесса управления организацией

© РГУТИС

9. Лицо, принимающее решение – это…

1. объект, на которого направлено управленческое решение
2. человек или коллегиальный орган, наделенные необходимыми полномочиями для принятия решения и несущие за него ответственность
3. лицо, имеющее право законодательной инициативы
4. все ответы верны

10.Какие решения не относятся к управленческим?

1. касающиеся распределения бюджетных средств
2. связанные с технической стороной деятельности организации
3. направленные на оценку социально-экономического развития муниципального образования
4. направленные на подведение итогов при оформлении документации

11.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют цели управления

1. разрушают сложившуюся систему разработки решений
2. являются ограничением выработки альтернативных управленческих решений
3. являются средством для реализации управленческих решений
4. инициируют разработку альтернативных решений

12.Государственные решения, принимаемые в связи с динамикой развития конкретной ситуации

1. проектные
2. стратегические
3. тактические
4. ситуационные

13.Согласно функционально-ролевой идентификации ЛПР, к политическим субъектам, принимающим решения, относятся:

1. эксперты в области бюджета
2. общероссийский народный фронт
3. администрация муниципального образования
4. политические партии

14.Качественное решение должно соответствовать следующим критериям:

1. приниматься уполномоченным лицом
2. противоречить вышестоящим нормативно-правовым актам
3. иметь неоднозначные трактовки
4. реализовываться на практике

15.Принцип _____ не входит в число принципов реализации государственных решений

1. диспозитивности
2. обоснованности
3. внутренней непротиворечивости решений
4. своевременности выдвижения конкретных целей

Перечень примерных практических заданий для промежуточной аттестации (дифференцированный зачет 3 семестр)

Задание 1. Требуется разработать управленческое решение по улучшению инвестиционного климата муниципального образования.

Проведите анализ сложившейся ситуации на основании SWOT- анализа компонентов инвестиционного климата любого на выбор муниципального образования. Выявите сильные и слабы стороны, возможности и угрозы. Результаты занесите в таблицу.

© РГУТИС

	Компоненты	Характеризующие их показатели
Сильные стороны		
Слабые стороны		
Возможности		
Угрозы		

Задание 2. Несмотря на все многообразие управленческих задач, государство в основном сталкивается с тремя типами проблем и соответственно вытекающими из них задачами. Заполните таблицу и дайте характеристику проблем.

Тип задач	Описание
Well structured	
Ill-structured	
Instructured	

Задание 3. Составьте схемы разработки и принятия закона как разновидности управленческих предложений предполагает наличие определенных фаз и стадий в деятельности законодательных органов, которые закреплены в специальных законах и регламентах. Какие стадии включает в себя законотворческий процесс?

Задание 4. Установите соответствие:

№ п/п	Требования к управленческим решениям	Форма реализации
1	Недопустимость в тексте решения противоречий самому себе или ранее реализованным решениям	а) Заключение специалистов или экспертов
2	Возможность технической, экономической и организационной выполнимости управленческих решений	б) Составление рабочих документов, проведение аудита
3	Наличие параметров для внешнего или внутреннего контроля выполнения решений	в) Заключение внешних экспертов, оценка рисков
4	Учет возможных отрицательных последствий при реализации решений в экономической, социальной, экологической и других областях	г) Самоконтроль или контроль со стороны юриста, референта
5	Наличие обоснованного положительного результата	д) Набор расчетов и предположений

Задание 5.

А) Приведите пример:

 одного из «лучших» лидеров;

 одного из «худших» общественных лидеров, которых вы когда – либо встречали в вашей жизни, и то, как это проявлялось в рабочих ситуациях.

Б) Составьте список черт, которые были присущи (или их недоставало) каждому лидеру. Разбейте список на три колонки:

 личные качества (например, ум, внешний вид);

 взаимоотношения (доступность, интересы и т.д.);

© РГУТИС

 производственная эффективность (делегирование, дисциплина)

Задание 6. Сравнительная характеристика теорий принятия государственных решений

Наименование концепции	Авторы	Период	Характеристика
Базовые концепции			
«Бихевиоралистская модель»			
Концепция «ограниченной рациональности»			
«Сетевая концепция»			
Концепция «динамического цикла»			
Концепция «организационного институционализма»			
Концепция «всеобщей рациональности»			
Теория «инкрементализма»			
«Концепция групповой репрезентации»			
Синтетические теории			
Теория «смешанного сканирования»			
«Нормативно-оптимальная» модель			
Современные концепции			
Теория электронного правительства			
Теория государственного менеджмента			

Задание 7. Государственные решения − это разработанный и принятый, формально зафиксированный проект социальных изменений.

Каждое государственное решение должно включать 6 составляющих (6 вопросов):

• Кто? − субъект (инициатор) решения;

• Кому? − объект (исполнитель) решения;

• Что? − предмет решения;

• Для чего? − цель разработки решения;

• От чего? − причины разработки или реализации решения;

• Для кого? – соц. группа, население, для которых разрабатываются или реализуются государственные решения.

Задание: провести анализ фрагментов государственных решений на наличие или отсутствие основных составляющих государственного решения.

Фрагмент постановления:

«Учитывая многочисленные просьбы трудовых коллективов и граждан г. Москвы и Московской области, Правительства Москвы и Московской области, постановляю:

1. Администрациям районов, руководителям колхозов, совхозов и других сельскохозяйственных предприятий пролонгировать заключенные в 1991 г. на основании решения исполкомов Моссовета и Мособлсовета от 19.03.91 No 487-127 «О выделении земельных участков под огороды жителям г. Москвы и Московской области» договоры с предприятиями, организациями, учреждениями и гражданами г.Москвы и Московской области на использование земельных участков под огороды.

2. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на первого заместителя Премьера Правительства Москвы и министра Администрации Московской области по земельной реформе и землепользованию.

Премьер Правительства Москвы, Глава Администрации Московской области.

© РГУТИС

Задание 8. Существует 2 формы выработки управленческих решений:

1. Индивидуальные (единоличные). Решения принимает 1 человек.

2. Коллективные. В принятии решения участвует весь коллектив.

Выбираются представители (делегаты), которые выражают интересы всей группы.

Приведите 5 примеров:

а) ситуаций, для которых эффективно принятие индивидуальных решений;

б) ситуаций, при которых эффективно принятие коллективных решений;

в) сформулируйте преимущества и недостатки индивидуальных и коллективных форм принятия управленческих решений.

Задание 9. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения



Определение целей, разработка сценариев развития ситуации, анализ ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, принятие решения ЛПР, коллективная экспертная оценка, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий.

Задание 10. Согласитесь или опровергните:

Ближняя среда носит более структурированный характер, чем дальняя среда.

Компоненты ближней среды определяют общие возможности сохранения в государстве стабильности в отношениях с природой.

Важнейшей составляющей внешней среды являются постоянные контрагенты государства, которые не принимают участия в принятии государственных решений.

Задание 11. Разработайте цели и задачи для целевой подпрограммы «Развитие туризма в Московской области». Цели и задачи должны удовлетворять принципам «SMART»: быть конкретными (Specific), измеримыми (Measurable), достижимыми (Attainable), релевантными (Relevant), согласованными во времени (Time-bounded). Цель и задачи рекомендуется формулировать с количественными критериями.

Задание 12. Согласитесь или опровергните:

Статистические теоретические модели делятся на экономико- финансовые и адми-

© РГУТИС

нистративно-бюрократические

Динамические модели рассматривают описание процесса принятия решения как единого акта, который не делится на различные фазыи состояния

Множественность процессуальных компонентов характеризует статистические модели

Задание 13. Заполните пропуски:

1. В рамках своего подхода Барнард делает акцент на ….
2. Статистические модели представляют собой особый вид ……
3. Вильсо, Вебер, Саймон были приверженцами…….. теории

Задание 14. Согласитесь или опровергните

1. С точки зрения поведенческого подхода, процесс принятия решения является закрытым, сознательные усилия субъектов власти и управления достаточно для осуществления задуманной программы действий
2. В основе теории организационной рациональности лежит эмоциональнаяоснова, опыт и профессиональные навыки человека.
3. Поведенческий подход тяготеет к формально-юридической трактовке принятия государственных решений
4. В противоположность нормативным концепциям бихевиористы на первый план выдвигали формальные факторы процесса принятия решений.

Задание 15. Схематически изобразите процесс принятия 2-3 государственных решений решения, характерных для:

1.Нормативного подхода

2.Поведенческого подхода

Задание 16. Опишите бихевиоралистскую модель в основных измерениях – на макро-, микро- и мезоуровне.

Задание 17. К какой теории может относиться следующее утверждение: «вусловиях разделения властей, когда целый ряд государственных решений принимается совместно органами различных ведомств и разными группами интересов, утверждение подобных актов выглядит как процесс взаимного приспособления и конкуренции игроков, вынужденных вести между собой трудную борьбу и долгий торг, но в итоге приходящих к общему знаменателю»?

Задание 18. Заполните таблицу Модели групповой репрезентации тесно связаны с проблемой представительства социальных интересов в механизме принятия государственных решений.

Концепция	Репрезентация чьих интересов происходит	Суть
Плюрализм		
Элитизм		
Корпоративизм		
Марксизм		

Задание 19. Как выдвижение государства в центр модели процесса принятия государственного решения влияет на изменение параметров решаемойпроблемы?

© РГУТИС

Задание 20. Сетевой тип государственного управления нередко определяют как форму управления без правительства (government without government), в связи с чем это связано и какое место в сетевой структуре занимают государственные органы в процессе принятия решений

7.4. Содержание занятий семинарского типа

Занятия семинарского типа – одна из форм учебных занятий, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение различных умений и навыков.

Занятие семинарского типа представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении предусмотренных в рабочей программе тем дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе проведения занятия сочетаются выступления студентов и преподавателя; положительное толкование (рассмотрение) обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений студентов и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

Количество часов занятий семинарского типа по дисциплине определено рабочим учебным планом ОПОП направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Занятия семинарского типа по дисциплине ««Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении»» проводятся *в форме практических занятий*.

В системе подготовки практические занятия занимают большую часть времени, отводимого на самостоятельное обучение. Являясь как бы дополнением к лекционному курсу, они закладывают и формируют основы направления подготовки и компетентностного подхода заданного профиля. Содержание занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности личности. Они развивают научное мышление, речь студентов, позволяют проверить их знания. Поэтому практические занятия выполняют не только познавательную и воспитательную функции, но и функцию контроля роста обучающихся как творческих личностей.

Практические занятия предполагают предварительную подготовку студентов по плану практического занятия. Готовясь к практическому занятию, студент должен ознакомиться с материалом соответствующей лекции, учебной литературы, которые по своему содержанию представляют теоретическую базу курса. Важной задачей для студентов является проработка всех вопросов не только на основе учебной литературы, но и дополнительных источников.

Тематика практических занятий

Раздел 1. Методология и принципы разработки управленческих решений

Практическое занятие 1.

Вид практического занятия: дискуссия

Тема занятия: Методология разработки управленческих решений.

Функции мышления при разработке управленческих решений. Понятие методологии и методики разработки управленческих решений. Методология разработки управленческого решения и его характеристика. Сущность и содержание управленческого решения. Типовой алгоритм разработки управленческого решения, его характеристика. Функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления. Типология управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Системный подход к разработке управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческому решению. Информационно-аналитическое обеспечение процесса разработки и

© РГУТИС

принятия решения, технологическое обеспечение. Концепция, принципы и парадигмы разработки управленческих решений.

План практического занятия:

1. Понятие методологии и методики разработки управленческих решений.
2. Сущность и содержание управленческого решения.
3. Концепция, принципы и парадигмы разработки управленческих решений.

Целью практического занятия является закрепление теоретических знаний в области теории принятия управленческих решений, определяющих методологические и практические, подходы к осуществлению управленческой деятельности

Практические навыки. При изучении темы необходимо научить студентов определять функции управленческого решения, условия и факторы качества управленческих решений и анализировать принципы и парадигмы разработки управленческих решений.

Вопросы дискуссии:

1. Понятие и функции управленческого решения.
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы.
3. Требования к управленческому решению.
4. Особенности разработки и принятии управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
5. Уровни и подходы к принятию управленческого решения.
6. Общая 12-ти этапная модель принятия решений.
7. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого решения
8. Классическая 3-х этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели
9. 3-я современная парадигма принятия решений. Особенности и отличия от других парадигм
10. Формулирование проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: диаграмма Исикавы.

Примерная тематика докладов:

1. Основные этапы разработки управленческих решений.
2. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.
3. Технология разработки управленческих решений.
4. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью.
5. Технология разработки управленческих решений.

Задание 1. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Электронное правительство – это …….

На что делается упор в данной интерпретации процесса принятиягосударственного решения?

Что предполагает политическое начало в принятииигосударственных решений?

В чем состоят отличия между государственными и политическими решениями?

Задание 2. Следует рассмотреть не менее пяти различных видов управленческих решений. Решение должно быть конкретным, иметь четкую цель, направленность на определенный объект. Результат оформить в виде таблицы.

Виды управленческих решений	Примеры конкретных управленческих решений

© РГУТИС

Задание 3. Сформулировать три вопроса, требующие принятия управленческого решения в соответствии с основными функциями управления. Следует выбрать не менее четырех основных функций управления. Результат оформить в виде таблицы.

Функции управления	Вопросы, требующие решения

Практическое занятие 2.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам.

Тема занятия: Принципы и основные этапы разработки управленческих решений

Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих решений. Характеристика основных этапов разработки управленческих решений. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке управленческого решения. Сущность и содержание процесса разработки управленческого. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов.

План практического занятия:

1. Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих решений.
2. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке управленческого решения.
3. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов.

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний необходимых при разработки управленческих решений.

Практические навыки: При изучении темы необходимо уделить внимание формированию навыков и умений в процессе подготовки принятия реализации управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите основные принципы разработки управленческих решений в органах государственного и муниципального управления?
2. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации?
3. Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения в органах ГиМУ;
4. Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения?
5. Назовите методы получения информации о ситуации принятия управленческого решения.
6. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы?

© РГУТИС

Задание 1. Схематично изобразите основные фазы информационного обеспечения принятия государственного решения.

Задание 2. Согласитесь или опровергните.

Государство можно оценивать как интерактивного актора, обладающего одним предметным социальным обликом, заданным определенной сферой. Государство обладает одинаковой степенью влияния на эволюцию всех областей публичной жизни.

Задание 3. Анализ политической подсистемы показывает, что для политического уровня целеполагания в основном характерны непрямые (т.е. сопряженные с дополнительными критериями оценки задач и использования должностных процедур) способы и технологии выработки решений и особеннопродвижение целей.

Достижение ключевых государственных задач осуществляется с помощью различных маневров, отступлений, временных соглашений и других разнообразных приемов лидера, выстраивающего особую архитектуру отношений со своими контрагентами. При этом для выдвижения того или иного игрока в структуру решения и налаживания с ним соответствующей коммуникации лидер использует свою линию поведения. При налаживании такого рода контактов лидер не может быть одинаково эффективен со всеми контрагентами.

В соответствии с этим можно выделить 4 основных типа лидеров, отражающих приоритетные связи с самыми авторитетными игроками в поле политики, власти и управления.

1.Почему именно для политического уровня целеполагания характерны непрямые способы выработки решений?

2.Какие типы лидеров выделяют?

Задание 4.

Заполните таблицу «Соответствие форм подготовки и форм реализации УР».

Форма подготовки управленческого решения	Группа	Форма реализации управленческого решения
	А	
	Б	
	В	
	Г	

Формы подготовки управленческого решения:

1. Акт – решение широкого круга государственных и общественных организаций.

2. Акцепт – решение о приеме предложения о заключении сделки на предложенных в оферте условиях.

3. Декларация – торжественное программное заявление руководителя или общественных институтов.

4. Договор – решение о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств.

5. Закон – решение высшей государственной власти, которое носит общеобязательный характер.

6. Инструкция – решение, устанавливающее порядок и способ выполнения каких-либо действий.

7. Кодекс – свод законов.

8. Контракт – решение, обычно коммерческого характера, о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязательств.

9. Концепция – система взглядов руководителя, отраженная в каком-либо докумен-

© РГУТИС

те.

10. Модель – решение, включающее набор определенных элементов и связей, который с заданной точностью воспроизводит реакции реального процесса.

11. Оферта - решение коммерческого характера, содержащее предложение юридическому или физическому лицу заключить сделку на указанных условиях (цены, сроки, объем и другие условия поставки товара или предоставления услуги).

12. План – решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства, методы и время их реализации.

13. Положение – набор законов, правил и инструкций, регламентирующих какую-либо деятельность. Например, положение о структурном подразделении (отделе, филиале).

14. Постановление – решение высшего органа власти в отношении какой-либо организации (ряда организаций).

15. Правила – решение, учитывающее традиции организации и представляющее набор устоявшихся норм поведения, предлагаемых для исполнения. Например, правила поведения.

16. Пресс-релиз – специальный бюллетень для срочной публикации в средствах массовой информации.

17. Приказ (письменный или устный) – решение руководителя, наделенного властью в организации или крупном его подразделении, обязательное для исполнения его подчиненными.

18. Протокол – документ, отражающий произошедшие события.

19. Распоряжение – решение руководителя, не наделенного административными функциями, которое касается вопросов технологии, организации и охраны труда и обязательно для исполнения непосредственными подчиненными этого руководителя.

20. Соглашение – решение, придающее конструктивную направленность какой-либо деятельности. Может являться приложением к действующему между сторонами договору (контракту) или предшествовать его заключению.

21. Указ – решение главы государства, умеющее силу закона.

22. Указание – решение, которое носит методический, технологический характер, реализуется в форме наставления или разъяснения.

23. Устав – набор правил, регулирующих деятельность каких-либо организаций

Формы реализации управленческих решений

1. Выписка – фрагмент какого-либо документа, непосредственно касающийся подчиненных или клиентов.

2. Деловая беседа – специально организованная руководителем встреча с подчиненным или их группой для обмена мнениями, разъяснения принятых решений.

3. Деловая игра (тренинг) - специально организованная командная деятельность работников по подготовке и реализации УР на основе имитационных моделей реальных процессов.

4. Деловое слово – твердое решение руководителя, данное подчиненному в устной форме, подкрепленное авторитетом руководителя.

5. Заседание – совещание для решения в основном организационных вопросов.

6. Информационное письмо – набор уточняющих сведений к договору, соглашению, оферте и т.д., отправляемых заинтересованным лицам.

7. Личный пример – действия руководителя в среде подчиненных для развития у них эффекта подражания.

8. Методика - совокупность методов для профессионального выполнения какой-либо деятельности.

© РГУТИС

9. Наставление – деловая беседа, проводимая руководителем с целью научить, передать опыт другим сотрудникам.

10. Обучение – комплекс мероприятий, проводимых руководителем с целью дать новые знания или информацию для выполнения какой-либо деятельности.

11. Отчет – доклад специалиста о результатах проделанной работы.

12. Письмо – текст какого-либо сообщения, посылаемого заинтересованным лицам или организациям.

13. Предписание – официальное извещение, направленное какому-либо должностному лицу об обязательном выполнении решения в установленный срок.

14. Принуждение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью заставить работника выполнить УР путем угроз.

15. Разъяснение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью объяснить, суть и содержание УР.

16. Рекомендательное письмо – поручительство специалиста за какого-либо специалиста или компанию перед потенциальным работодателем, поставщиком или потребителем.

17. Совет – деловая беседа, проводимая руководителем с целью поделиться собственными взглядами о способах выполнения УР.

18. Совещание – коллективная деловая беседа, проводимая руководителем с целью оперативного доведения до подчиненных конкретных задач, использования коллективного разума, а также обмена информацией и накопленным опытом для выполнения УР.

19. Сообщение - деловая беседа, проводимая руководителем с целью передачи дополнительной информации, необходимой для выполнения УР.

20. Убеждение – деловая беседа, проводимая руководителем с целью сформировать у подчиненного взгляды или понятия по содержанию УР для его выполнения.

21. Условие – отдельный документ или текст в документе, отражающий требования, предъявляемые сторонами договора, соглашения.

Практическое занятие 3.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам.

Тема занятия: Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих решений

Содержание процесса планирования. Компоненты плана. Схема процесса планирования. Роль творческого и аналитического в процессе планирования. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями. Карта ключевых событий и план-график. Анализ альтернатив действий. Выбор оптимального варианта решения. Влияние внешней и внутренней среды на реализацию альтернатив

План практического занятия:

1. Содержание процесса планирования.
2. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями.
3. Влияние внешней и внутренней среды на реализацию альтернатив.

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний о процессах планирования при разработке управленческих решений.

Практические навыки: При изучении данной темы студентам необходимо раскрыть понятие планирования, матриц оценок и альтернатив при разработке управленческих решений, а так же закрепить практические навыки при выборе оптимального варианта управленческих решений

Контрольные вопросы:

© РГУТИС

1. Охарактеризуйте основные этапы процесса планирования.
2. Назовите компоненты плана.
3. Что понимается под принципом SMART.
4. В каких случаях целесообразно использовать диаграмму Ганта.
5. Дайте определения и раскройте экономическое содержание основных элементов сетевого графика.
6. Перечислите временные параметры сетевого графика и объясните их экономическое содержание.
7. Что характеризует длина критического пути. Охарактеризуйте основные понятия сетевого планирования и управления;
8. В чем заключается сущность и содержание сетевого планирования и управления;
9. Каковы конечные цели применения сетевой системы;
10. Перечислите основные элементы сетевого графика;
11. Как осуществляется нумерация событий и кодирование работ сетевого графика;
12. Охарактеризуйте временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика;
13. Как осуществляется расчет временных параметров сетевого графика;
14. Перечислите способы оптимизации сетевого графика.

Задание 1. Прочитайте отрывок и дайте ответ на вопрос

Анализ политической подсистемы показывает, что для политического уровня целеполагания в основном характерны непрямые (т.е. сопряженные с дополнительными критериями оценки задач и использования должностных процедур) способы и технологии выработки решений и особенно продвижение целей.

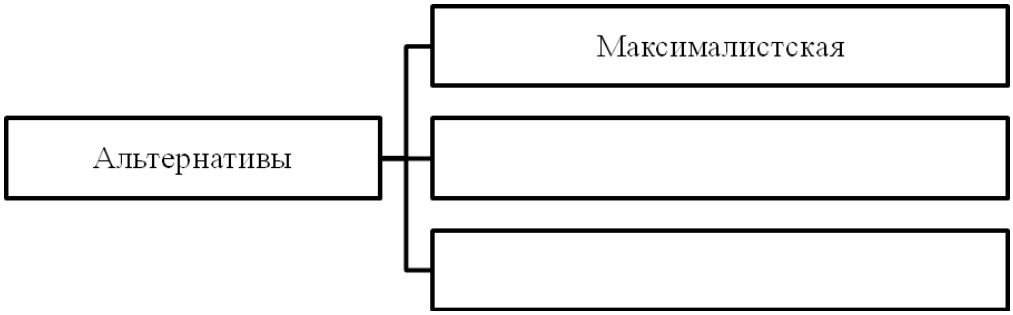
Достижение ключевых государственных задач осуществляется с помощью различных маневров, отступлений, временных соглашений и других разнообразных приемов лидера, выстраивающего особую архитектуру отношений со своими контрагентами. При этом для выдвижения того или иного игрока в структуру решения и налаживания с ним соответствующей коммуникации лидер использует свою линию поведения. При налаживании такого рода контактов лидер не может быть одинаково эффективен со всеми контрагентами.

В соответствии с этим можно выделить 4 основных типа лидеров, отражающих приоритетные связи с самыми авторитетными игроками в поле политики, власти и управления.

1) Почему именно для политического уровня целеполагания характерны непрямые способы выработки решений?

2) Какие типы лидеров выделяют?

Задание 2. Как правило, выдвигается не менее трех альтернатив. Заполните пропуски.



© РГУТИС

Задание 3. Разработка и принятие законов как разновидности управленческих предложений предполагает наличие определенных фаз и стадий в деятельности законодательных органов, которые закреплены в специальных законах и регламентах. Какие стадии включает в себя законотворческий процесс?

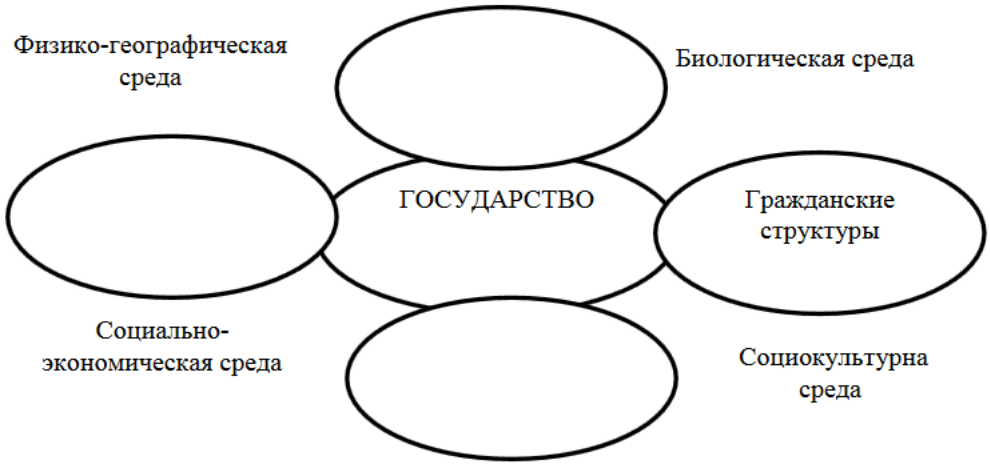
Задание 4. На примере конкретного государственного решения изобразите схему «Внутренние стадии процесса реализации государственных решений»

Задание 5. Установите соответствие.

Тип политического режима	Содержание понятия
1)Авторитарный тип	а) тип политического режима, при котором руководство страны стремится подчинить весь уклад жизни людей одной безраздельно господствующей идее и организовать систему политической власти так, чтобы она способствовала реализации этой идеи.
2)Тоталитарный тип	б) тип политического режима, основанный на признании народа в качестве источника власти, его права участвовать в управлении делами общества и государства и наделении граждан достаточно широким кругом прав и свобод.
3)Демократический тип	в) Тип политического режима, при котором государственная власть сосредоточена в руках отдельных граждан или групп граждан, которые, прежде всего, заботятся о сохранении своих руководящих позиций на как можно более долгий период времени и об устранении всякой конкурентной борьбы за власть

Задание 6. Схематично изобразите процесс программирования государственного решения.

Задание 7. Заполните пропуски – укажите наиболее устойчивых и постоянных контрагентов государства.



Раздел 2. Контроль, качество и эффективность исполнения управленческих решений

Практическое занятие 4.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам

Тема занятия: Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений

© РГУТИС

Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.

План практического занятия:

1. Мониторинг и контроль
2. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля.
3. Методы контроля и механизм его осуществления.

Целью практического занятия является закрепление теоретических знаний и практических навыков при проведении мониторинга и контроля исполнения управленческих решений

Практические навыки: При изучении данной темы необходимо научить студентов проводить мониторинг и контроль управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля.
2. Охарактеризуйте этапы процесса контроля.
3. Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга.
4. Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля.
5. Значение, функции и виды контроля.
6. Охарактеризуйте методы контроля государственных решений.
7. чем заключается сущность и содержание стратегического управления.
8. Охарактеризуйте основные принципы стратегического управления при проведение мониторинга.
9. Охарактеризуйте технологии разработки стратегии управления.
10. В чем заключается сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений системе государственного и муниципального управления.
11. Охарактеризуйте технологии оценки эффективности стратегических решений
12. В чем заключается механизм осуществления контроля государственных решений при проведении мониторинга.

Задание 1. Заполните таблицу

	Черты процесса принятия государственных решений	Особенности

Задание 2. Как известно, статус лидерской подсистемы определенным образом определяет состав агентов, включенных в процесс принятия государственных решений. Ука-

© РГУТИС

жите, какие агенты, включаются в данный процесс.



Практическое занятие 5.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам, дискуссия

Тема занятия: Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений

Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных организаций. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. Особенности оценки эффективности решений. Примеры расчета эффективности государственных решений. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев. Обобщенные критерии. Шкалы. Количественные и качественные экспертные оценки.

План практического занятия:

1. Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных и муниципальных организаций.
2. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений.
3. Особенности оценки эффективности решений

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний о качества и эффективности исполнения управленческих решений.

Практические навыки: способствовать формированию практических навыков и умений применения методологических подходов формирования качества управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определения понятиям качества и эффективности управленческих государственных решений.
2. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений.
3. Каковы особенности оценки качества и эффективности государственных и муниципальных решений?
4. Приведите примеры расчета эффективности государственных и муниципальных решений.

© РГУТИС

5. Охарактеризуйте многокритериальные оценки, требования к системам критериев.

6. Дайте характеристику количественным и качественным экспертным оценкам.

Примерная тематика докладов:

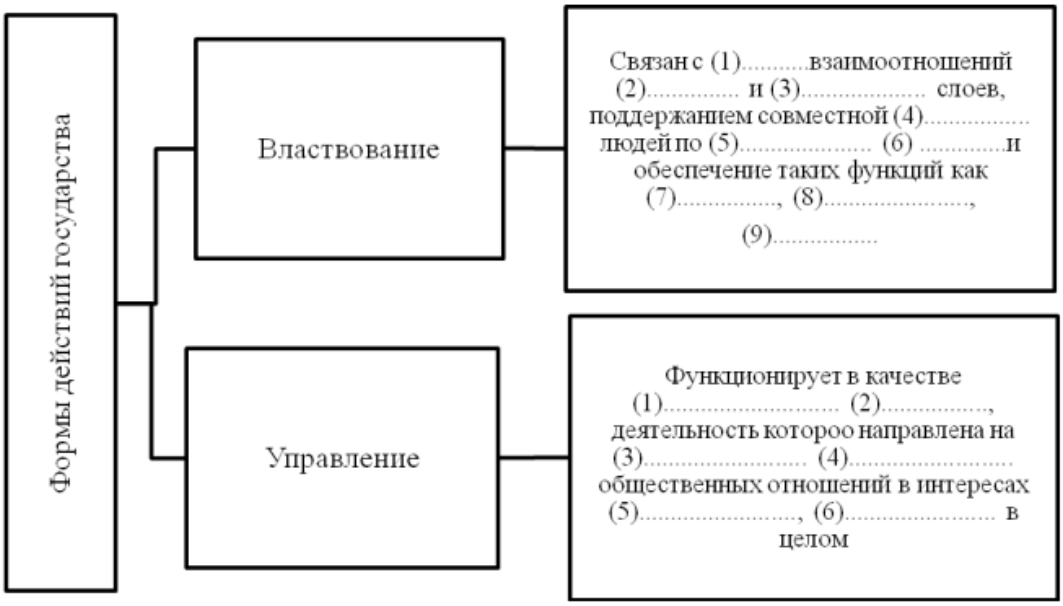
1. Организационное обеспечение разработки и принятия управленческих решений.

2.Анализ существующих технологий разработки и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

Вопросы дискуссии:

1. Методическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
2. Анализ проблем учета неопределенности при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления
3. Оценка эффективности управленческих решений
4. Роль информации в процессе разработки и принятии управленческих решений.
5. Управленческие решения как инструмент изменений в развитии организации.
6. Стратегические и тактические решения в государственных и муниципальных организациях (учреждениях).
7. Типология управленческих решений в органах государственного и муниципального управления

Задание 1. Заполните пропуски



Практическое занятие 6.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам, выступления с эссе

Тема занятия: Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих решений, система ответственности

Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности. Нравственная ответственность руководителя. Основные черты разработки и принятия управленческого решения в США. Особенности японских методов разработки управленческого решения. Разработка управленческого решения в странах Западной Европы.

План практического занятия:

© РГУТИС

1. Сущность и виды ответственности.

2. Основные черты разработки и принятия управленческого решения в других странах.

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний о сущности и видах ответственности при разработке и принятии управленческого решения.

Практические навыки: В ходе практического занятия студенты должны получить навыки определять ответственность при принятии управленческих решений, определять особенности разработки управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1.В чем заключается сущность и каковы виды ответственности?

2. Охарактеризуйте регламентное управление и разделение ответственности.

3. В чем заключается нравственная ответственность руководителя при разработке управленческих государственных решений?

4. Каковы основные черты разработки и принятия управленческого решения в США?

5. Изложите особенности японских методов разработки управленческого решения?

6. Каковы основные черты разработки управленческого решения в странах Западной Европы?

Тематика эссе:

1. Основные черты разработки и принятия управленческого решения в США.

2. Основные черты разработки управленческого решения в странах Западной Европы.

3. Основные черты разработки управленческого решения в странах ближнего зарубежья

Раздел 3. Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих решений

Практическое занятие 7.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам, выступления с эссе.

Тема занятия: Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих решений

Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений. Основы коммуникации руководителя и подчиненного; методы повышения мотивации подчиненных. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения.

План практического занятия:

1.Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления

2.Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений

3. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения.

© РГУТИС

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний о социально-психологических основах подготовки и исполнения управленческих решений.

Практические навыки: При изучении данной темы основное внимание необходимо уделить развитию навыков по учету человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого решения в органах государственного и муниципального управления. Студенты должны получить навыки коммуникации руководителя и подчиненного; навыки применения методов повышения мотивации подчиненных.

Контрольные вопросы:

1. Какова роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения в органах государственного и муниципального управления.
2. Приведите примеры организационных и социально-психологических факторов, влияющих на подготовку и реализацию управленческих государственных решений.
3. Какова роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения?
4. Какие существуют особенности во взаимоотношениях руководителя и подчиненного, приведите основные факторы мотивации подчиненных?
5. Охарактеризуйте социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого государственного решения.

Примерная тематика эссе:

1. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Общая структура коммуникации.
2. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Структура коммуникации по типам темперамента.
3. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Вербальные и невербальные каналы передачи информации.
4. Целевая ориентация управленческих решений в органах государственного и муниципального управления. Понятие целевых и процессорных технологий.

Задание 1.

1. Проанализируйте приведенные в таблице должности с точки зрения объема власти, которую они могут иметь в своих организациях, и ранжируйте их по этому принципу.
2. Обоснуйте свою точку зрения

Наиболее «властная» должность получает ранг 10, следующая – 9 и т.д.

Наименование должности	Ранг (объем власти) экспертная оценка	Основы власти
Глава администрации района города		
Руководитель комитета общественной безопасности администрации города		
Специалист отдела кадров		
Оператор ЭВМ		
Надомный ремесленник		
Помощник министра образования края		
Бухгалтер в поликлинике		
Профессор в университете		
Исследователь в известной лаборатории		
Главный специалист отдела администрации города		

© РГУТИС

Практическое занятие 8.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам

Тема занятия: Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений в органах государственного и муниципального управления

Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Внутренняя система информации и ее издержек при принятии управленческого решения. Информационная структура управленческого решения. Проблемы управленческой информации.

План практического занятия:

1. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности
2. Внутренняя система информации и ее издержек при принятии управленческого решения
3. Информационная структура управленческого решения в системе государственного управления.

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний о информационно-аналитической деятельности в системе государственного управления

Практические навыки: При изучении данной темы основное внимание необходимо уделить развитию навыков по формулировке основных понятий: информационно-аналитической деятельности, закономерности развития общества.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте роль информации как исходной категории информационно-аналитической деятельности;
2. Дайте характеристику внутриорганизационной информации в контексте принятия управленческих государственных решений;
3. Охарактеризуйте внутреннюю систему информации и ее издержек при принятии управленческого государственного решения;
4. Какова информационная структура управленческого государственного решения;
5. Охарактеризуйте проблемы управленческой информации на рынке.

Практическое занятие 9.

Вид практического занятия: устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам

Тема занятия: Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих решений

Власть, влияние, сила и источники их формирования. Делегирование управленческих полномочий. Ключевые показатели эффективности (KPI) в процессе управления. Централизация и децентрализация процесса разработки решений. Процедурный характер выбора управленческого решения и его измерение.

План практического занятия:

1. Делегирование управленческих полномочий..
2. Централизация и децентрализация процесса разработки решений.
3. Процедурный характер выбора управленческого решения и его измерение..

Целью практического занятия является закрепление и расширение теоретических знаний об организационной иерархии, делегировании управленческих полномочий в про-

© РГУТИС

цессе разработки управленческих решений.

Практические навыки: Студенты должны достигнуть определенного уровня знаний и умений при разработке управленческих решений с учетом организационной иерархии. Следует особое внимание обратить на использование в профессиональной деятельности ключевых показателей эффективности (KPI).

Контрольные вопросы:

1. Власть и организационная иерархия как средства принятия управленческих государственных решений;

2. Поясните основные принципы эффективного делегирования полномочий подчиненным;

3. Поясните создание матрицы по распределению ключевых показателей эффективности (KPI) для оптимизации процесса управления

4. Каковы социально-психологические особенности выбора оптимального управленческого государственного решения в органах ГиМУ.

Задание 1. «Поведение руководителя группы». Процессы решения проблем в группах могут либо удовлетворять членов группы, либо приносить им разочарование, на процесс решения проблем влияют ценностные ориентации руководителя. От этого зависит их желание работать в группе, трудовая активность и производительность, а следовательно, и результаты групповой работы.

Проанализируйте приведенные в таблице ситуации, характеризующие ценностную ориентацию руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

	Ценностная ориентация руководителя	
	удовлетворяет коллектив	не удовлетворяет коллектив
Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы		
Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение		
Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения		
Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы		
Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера		
Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами		
Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы		
Руководитель привлекает к обсуждению решений чле-		

© РГУТИС

нов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы		

Задание 2.С помощью любой информационно-правовой системы (правовые Интернет-порталы) из приведенного ниже перечня выбрать правовой акт, отражающий принятое государственное решение, и записать его классификацию согласно представленному перечню классификационных признаков государственных решений.

Рекомендуемые правовые Интернет-порталы:

=,
www.garant.ru,
www.consultant.ru

Перечень классификационных признаков государственных решений:

По субъектам управления	федеральные, региональные, местные; законодательной власти, исполнительной власти и судебной; единоличные, коллегиальные
По целям и времени действия	стратегические (долгосрочные); тактические (среднесрочные); оперативные (краткосрочные
По масштабу действия	общегосударственные; локальные; внутриведомственные; межведомственные
По юридической силе	высшие законодательные; подзаконные
По видам государственного управления	гражданские, военные
По способу фиксации	письменная; устная
По значимости для исполнения	обязательные; рекомендательные
По характеру воздействия	стимулирующие, мотивационные, ограничительные, запретительные
По степени публичности	общего пользования, служебного пользования, секретные, совершенно секретные
По нормативной природе	общие (нормативные), частные (ненормативные)
По порядку принятия	способу оформления и придания юридической силы: первичные; вторичные
По методам разработки	типичные (аналогичные), нетипичные (оригинальные)
По содержанию	политические, административные, экономические, организационные, технологические
По механизму действия	прямого действия, рамочные

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

5. Хайрулина, Л. Р., Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Л. Р. Хайрулина. — Москва : Русайнс, 2026. — 203 с. — ISBN 978-5-466-09331-5. — URL: https://book.ru/book/959018

6. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебник / И. Ю. Беляева, О. В. Данилова, Т. В. Братарчук [и др.] ; под ред. И. Ю. Беляевой, О. В. Даниловой. — Москва : КноРус, 2024. — 276 с. — ISBN 978-5-406-12777-3. — URL:

© РГУТИС

https://book.ru/book/953113

7. Омарова, З. К. Принятие и исполнение государственных решений : курс лекций / З. К. Омарова, Б. Л. Скрынченко ; под ред. д-ра ист. наук, доц. В. В. Орлова ; Институт государственного администрирования. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 216 с. - ISBN 978-5-394-05365-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1996276

8. Машунин, Ю. К., Теория управления и практика принятия управленческих решений : учебник / Ю. К. Машунин. — Москва : Русайнс, 2024. — 493 с. — ISBN 978-5-466-06916-7. — URL: https://book.ru/book/954006

8.2. Дополнительная литература

5. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 222 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — www.dx.doi.org/10.12737/10400. - ISBN 978-5-16-018911-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2076927

6. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс].— (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/975. - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1905116

7. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А. Л. Ломакин, В. П. Буров, В. А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1836614

8. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 362 с. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/2464. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2018249

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

6. Научно-технический центр правовой информации «Система» Режим доступа: https://www.systema.ru/

7. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации Режим доступа: https://digital.gov.ru/ru/

8. Официальный сайт Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации (аналитические вестники Совета Федерации) Режим доступа: http://www.council.gov.ru/

9. Официальный сайт Центра стратегических разработок при Правительстве Российской Федерации Режим доступа: https://www.csr.ru/ru/

10. Официальная Россия. Официальный сервер органов государственной власти Российской Федерации. Режим доступа: http://www.gov.ru/

8.4 Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

21. Microsoft Windows
22. Microsoft Office
23. Электронно-библиотечная система ZNANIUM Режим доступа: https://znanium.ru/
24. Электронно-библиотечная система BOOK.ru Режим доступа: https://book.ru/
25. Справочная правовая система (СПС) КонсультантПлюс Режим доступа: https://www.consultant.ru/

© РГУТИС

26. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов Режим доступа: https://web.archive.org/web/20191121151247/http://fcior.edu.ru/
27. Официальный сайт ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса» Режим доступа: https://rguts.ru/
28. Научная электронная библиотека E-library (информационно-справочная система) Режим доступа: https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
29. Российская книжная палата и Российская государственная библиотека (РГБ) (информационно-справочная система) Режим доступа: https://www.rsl.ru/ru/rkp/
30. Российская национальная библиотека (информационно-справочная система) Режим доступа: https://nlr.ru/
31. Профессиональная база данных «Федеральная служба государственной статистики» Режим доступа: http://rosstat.gov.ru/
32. Профессиональная база социологических данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) Режим доступа: https://wciom.ru/
33. Информационная справочная система «Интернет-версия справочно-правовой системы “Гарант”» (информационно-правовой портал «Гарант.ру») Режим доступа: https://www.garant.ru/
34. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Режим доступа: https://minobrnauki.gov.ru/
35. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) Режим доступа: https://www.fedstat.ru/
36. Правительство Российской Федерации Режим доступа: http://government.ru/
37. База данных Центра Макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования Режим доступа: http://www.forecast.ru/
38. Национальный центр информационного противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет (НЦПТИ) Режим доступа: https://ncpti.su/
39. Библиотечные и архивные ресурсы Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации Режим доступа: https://parlib.duma.gov.ru/
40. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент» Режим доступа: https://iq-media.ru/

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» предусматривает контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям, подготовка и написание докладов с презентациями на заданные темы, выполнение расчетно-практических заданий, подготовка к текущему контролю и промежуточной аттестации и др.) работу обучающегося.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» в предлагаемой методике обучения выступают лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

- *лекции*

Лекционное занятие является одной из основных системообразующих форм организации учебного процесса.

Лекция — учебное занятие, составляющее основу теоретического обучения и дающее систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрывающее состоя-

© РГУТИС

ние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрирующее внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах, стимулирующее их познавательную деятельность и способствующее формированию творческого мышления.

Лекция представляет собой систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем - лектором учебного материала теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного материала путем логически стройного, систематически последовательного и ясного изложения.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Лекция была и остаётся самой трудной формой преподавания, т.е. преподаватель выступает в нескольких ролях:

— учёного, рассматривающего явления и факты, анализирующих их;

— педагога, воспитывающего мировоззрение, нравственность, отношение к делу и пользующегося современными методами преподавания;

— оратора, пропагандирующего, убеждающего слушателей;

— психолога, чувствующего аудиторию в целом и каждого слушателя в отдельности.

Выбор форм, методов и приемов чтения лекций во многом зависит от специфики преподаваемой учебной дисциплины и состава академической аудитории.

Организационно-методической базой проведения лекционных занятий по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении является рабочая программа дисциплины.

Преподаватель, назначенный вести лекционные занятия в ближайшем семестре по дисциплине, обязан до начала этого семестра обновить имеющиеся учебно-методические материалы с учетом современных достижений соответствующей отрасли знаний. Обычно это выражается в переработке рабочей учебной программы дисциплины с рекомендацией новых литературных источников. Для дисциплины Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении, как динамично меняющийся, возможны так же дополнения конспекта лекций последними научными и статистическими данными по излагаемым на лекциях проблемам, корректировки тематики лекций и практических заданий.

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к зачету с оценкой, а также самостоятельной научной деятельности студента.

Порядок подготовки лекционного занятия:

- изучение требований программы дисциплины Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении;
- определение целей и задач лекции;
- разработка плана проведения лекции;
- подбор литературы (ознакомление с методической литературой, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия);
- отбор необходимого и достаточного по содержанию учебного материала;
- определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов;

© РГУТИС

- написание конспекта лекции;
- моделирование лекционного занятия; осмысление материалов лекции, уточнение того, как можно поднять ее эффективность.

Порядок проведения лекционного занятия:

- вводная часть, знакомящая студентов с темой лекции, ее планом, целью и задачами, рекомендуемой литературой для самостоятельной работы;
- основная часть, раскрывающая тему лекции;
- заключительная часть, содержащая выводы и обобщения.

При подготовке к лекционному занятию преподавателю необходимо продумать план его проведения, содержание лекции, ознакомиться с новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия. Следует найти и отобрать наиболее яркие примеры из отечественной и зарубежной практики с целью более глубокого и аргументированного обоснования тех или иных теоретических положений и выводов. Определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции. Уточнить план проведения практического занятия по теме лекции.

На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить студентов с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до студентов требования, ответить на возникшие у студентов вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, план лекции, ознакомить студентов с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Желательно дать студентам краткую аннотацию основных первоисточников. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. При проведении последующей лекции необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала.

Раскрывая содержание вопросов лекции в основной ее части, следует акцентировать внимание студентов на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Рекомендуется приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала риторические вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности студентов, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой студентов по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категорийный аппарат. Лекция должна содержать столько информации, сколько может быть усвоено аудиторией в отведенное время.

В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить план очередного практического занятия, дать краткие рекомендации по подготовке к нему студентов. Определить место и время консультации студентам, пожелавшим выступить с докладами.

Преподаватель обязан проводить лекционные занятия в строгом соответствии с годовым учебным графиком и утвержденным на его основе расписанием лекций.

При чтении лекций по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении используются такие интерактивные формы как ***проблемные лекции***, когда происходит введение нового знания через про-

© РГУТИС

блемность вопроса.

- *практические занятия*

Практические занятия – одна из форм учебного занятия, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение умений и навыков. Данные учебные занятия углубляют, расширяют, детализируют полученные на лекции знания.

Организационно-методической базой проведения практических занятий по дисциплине Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении является рабочая программа дисциплины.

Цель практических занятий - формирование практических умений профессиональных (выполнять определенные действия, операции, необходимые в профессиональной деятельности) или учебных (выполнять практические задания по дисциплине и др.), необходимых в последующей учебной деятельности.

Практические занятия организуются по группам, предполагают предварительную подготовку студентов по плану практических занятий. Активное участие в практических занятиях способствует более глубокому пониманию предмета и одновременно является одной из форм подведения итогов самостоятельной работы студентов.

Порядок подготовки практического занятия:

— изучение требований программы дисциплины;

— формулировка цели и задач практического занятия;

— разработка плана проведения практического занятия;

— отбор содержания практического занятия (подбор типовых и нетиповых тестовых и практических заданий, вопросов);

— обеспечение практического занятия методическими материалами, техническими средствами обучения;

— определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов, моделирование практического занятия.

При подготовке к практическому занятию преподавателю необходимо уточнить план его проведения, продумать формулировки и содержание вопросов, выносимых на обсуждение, ознакомиться с новыми публикациями по теме.

Порядок проведения практического занятия:

1. Вводная часть:

— сообщение темы и цели занятия;

— актуализация теоретических знаний, необходимых для практической деятельности.

2. Основная часть:

— разработка алгоритма проведения практического занятия;

— проведение инструктажа студентов по этапам выполнения практических заданий;

— ознакомление со способами фиксации полученных результатов выполнения практических заданий;

— проведение практических работ.

3. Заключительная часть:

— обобщение и систематизация полученных результатов;

— подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

В ходе практического занятия во вступительном слове необходимо раскрыть теоретическую и практическую значимость темы, определить порядок проведения занятия, время на обсуждение каждого вопроса. Дать возможность выступить всем желающим, а

© РГУТИС

также предложить выступить тем студентам, которые по тем или иным причинам пропустили лекционное занятие или проявляют пассивность. Целесообразно в ходе обсуждения учебных вопросов задавать выступающим студентам и аудитории дополнительные и уточняющие вопросы с целью выяснения их позиций по существу обсуждаемых проблем.

В заключительной части практического занятия следует подвести его итоги: дать объективную оценку выступлений каждого студента и учебной группы в целом. Раскрыть положительные стороны и недостатки проведенного практического занятия. Ответить на вопросы студентов. Назвать тему очередного занятия.

Для формирования профессиональных умений и навыков, активизации познавательной деятельности студентов в процессе вузовского обучения наряду с традиционными методами, необходимо использовать активные методы обучения.

На практических занятиях по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» проводится ***устный и\или письменный опрос по контрольным вопросам по темам дисциплины, дискуссия, выступления с эссе.***

- *самостоятельная работа обучающихся*

Целью самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по профилю дисциплины, опытом творческой, аналитической и исследовательской деятельности.

Задачами самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на практических занятиях, для эффективной подготовки к текущей и промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

В ходе самостоятельной работы, планируемой по учебной дисциплине, студент должен:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (освоение лекционного курса, а также освоение отдельных тем, отдельных вопросов тем, отдельных положений и т.д.);

- закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментарий практическим путем (подготовка докладов с презентациями, подготовка к коллоквиуму);

- научиться применять полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к практическим занятиям в интерак-

© РГУТИС

тивных формах);

- применить полученные знания и умения для формирования собственной позиции.

Формы самостоятельной работы

При изучении каждой темы дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» организация самостоятельной работы студентов представляет единство двух взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы студентов разнообразны: подготовка докладов с презентациями на заданные темы, выполнение расчетно-практических заданий, домашний заданий, подготовка к участию в научно-практических конференциях, олимпиадах и др.

2. Контактная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя.

При изучении дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении»как и любой другой дисциплины, можно выделить три направления самостоятельной работы студентов:

1 направление - самостоятельная работа, обеспечивающая подготовку к аудиторным занятиям, подготовка докладов с презентациями. Результаты этой подготовки проявляются в активности студентов на занятиях, качественном уровне подготовленных докладов с презентациями и успешном прохождении текущего контроля и промежуточной аттестации.

2 направление - поисково-аналитическая работа, в которую входят виды самостоятельной работы студентов, направленные на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков. Результаты этой подготовки проявляются в качественном уровне при подготовке к коллоквиуму, выполнении индивидуального проекта.

3 направление – научная работа, включающая такие виды самостоятельной работы студентов, как подготовка докладов для выступления на студенческих научных конференциях, подготовка и написание статей в сборники научных трудов и т.д.

Первые два направления самостоятельной работы студентов являются обязательными для всех студентов. Виды самостоятельной работы из третьей группы выполняются студентами по выбору и в соответствии с их пожеланиями.

С учётом целей и задач учебной дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» можно предусмотреть следующие направления и виды самостоятельной работы студентов, представленные в таблице.

Направления и виды СРО

Направления самостоятельной работы студентов	Виды самостоятельной работы студентов
1.Самостоятельная работа, обеспечивающая подготовку к аудиторным занятиям, подготовку к текущему контролю и промежуточной аттестации	1.1. Работа с конспектом лекций 1.2. Работа над учебным материалом, в том числе учебниками, первоисточниками, дополнительной литературой, предусмотренной рабочей программой дисциплины и конспектом лекций 1.3. Работа со словарями и справочниками 1.4. Подготовка к коллоквиуму 1.5. Подготовка докладов с презентациями 1.6. Подготовка к текущему контролю

© РГУТИС

	1.7. Подготовка к промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета
2. Поисково- аналитическая работа	2.1. Поиск (подбор), обзор и анализ нормативной, правовой, справочной документации, специальной и научной литературы и электронных источников информации по проблематике дисциплины 2.2. . Выполнение проекта по заданным темам
3. Научная работа	3.1. Подготовка сообщений и докладов к научной студенческой конференции 3.2. Подготовка и написание статей в сборники научных трудов

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование доска учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование плакаты, стенды доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование доска учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование плакаты, стенды доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска

© РГУТИС