

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Первый заместитель директора  
НЧИ КФУ Симонова Л. А.



\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## **Программа дисциплины**

Теория и практика принятия государственных решений

Направление подготовки: 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Управление развитием территорий

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. 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
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Галиуллина Г.Ф. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), gulia-fag@yandex.ru

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1	способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ОПК-1	способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности
ПК-11	способность осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников
ПК-13	способность критически оценивать информацию и конструктивно принимать решения на основе анализа и синтеза
ПК-16	способность к кооперации в рамках междисциплинарных проектов, работе в смежных областях
ПК-19	владение методикой анализа экономики общественного сектора, макроэкономическими подходами к объяснению функций и деятельности государства
ПК-2	владение организационными способностями, умение находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях
ПК-4	владение способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- виды государственных решений и методы их принятия;
- принципы целеполагания, виды и методы планирования;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами.

Должен уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;
- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих.

Должен владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами
- навыками деловых коммуникаций;
- навыками оценки экономических и социальных условий
- осуществления государственных программ.

Должен демонстрировать способность и готовность:

применять полученные знания на практике.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.Б.5 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.04 "Государственное и муниципальное управление (Управление развитием территорий)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 1 курсе в 1, 2 семестрах.

## 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 12 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 88 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: отсутствует в 1 семестре; зачет во 2 семестре.

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

### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Предназначение дисциплины, понятие государственного решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГиМУ. Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений. Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих государственных решений, система ответственности.	1	1	1	0	11
2.	Тема 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений.	1	1	1	0	11
3.	Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.	1	0	4	0	18
4.	Тема 4. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений.	2	1	1	0	14
5.	Тема 5. Сущность и содержание процесса разработки стратегических государственных решений в органах ГиМУ. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений.	2	1	1	0	14

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
6.	Тема 6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.	2	0	4	0	20
	Итого		4	12	0	88

#### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### **Тема 1. Предназначение дисциплины, понятие государственного решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГиМУ. Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений. Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих государственных решений, система ответственности.**

Роль, значение, цель и задачи изучения дисциплины. Место дисциплины в системе экономических, политических и управленческих дисциплин, ее взаимосвязь с другими дисциплинами специальности ГиМУ. Структура, содержание, методология изучения дисциплины. Системный подход к изучению дисциплины. Основные понятия и определения теории принятия управленческих государственных решений: проблема, цель, задача, решение, ограничение, критерий, варианты, альтернативы, лицо, принимающее решение. Предмет, задачи, законы, закономерности теории решений.

Функции мышления при разработке управленческих государственных решений. Понятие методологии и методики разработки управленческих государственных решений. Методология разработки управленческого государственного 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 государственных решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Системный подход к разработке управленческих решений.

Требования, предъявляемые к управленческому государственному решению. Информационно-аналитическое обеспечение процесса разработки и принятия решения, технологическое обеспечение. Концепция, принципы и парадигмы разработки управленческих решений.

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

Понятие критериев. Требования к критериям. Виды критериев. Однокритериальные и многокритериальные системы. Выбор критерия. Форма критерия, шкалы для измерения значения критериев. Технологии измерения критериев.

Основные черты разработки и принятия управленческого решения в развитых странах.

##### **Тема 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных 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. Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней среды. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа. Основные понятия сетевого планирования и управления. Комплекс работ. Сетевая модель. Сетевой график. Работа, зависимость, событие. Правила построения сетевых моделей, графов, графиков. Упорядочивание сетевой модели. Нумерация событий и кодирование работ сетевого графика. Временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика. Методы расчета сетевых графиков. Оптимизация сетевых графиков.

### **Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.**

Понятие неопределенности и риска. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Условия неопределенности. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях природной неопределенности. Составляющие и источники рисков в управлении. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска. Меры по снижению возможного риска. Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней среды. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа.

### **Тема 4. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений.**

Общая теория систем и системного анализа. Основные понятия системного анализа. Принципы и структура системного анализа. Основы оценки сложных систем (понятие шкалы, шкалы номинального типа, шкалы интервалов, шкалы отношений, шкалы разностей, абсолютные шкалы). Обработка характеристик, измеренных в разных шкалах. Показатели и критерии оценки систем. Методы качественного оценивания систем. Методы количественного оценивания систем. Сущность и содержание стратегического управления. Основные принципы стратегического государственного управления. Технологии разработки стратегии управления. Классификация стратегий. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.

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.

### **Тема 5. Сущность и содержание процесса разработки стратегических государственных решений в органах ГиМУ. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений.**

Сущность и содержание стратегического управления. Основные принципы стратегического государственного управления. Технологии разработки стратегии управления. Классификация стратегий. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических 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. Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности. Нравственная ответственность руководителя.

### **Тема 6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных 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 государственного решения и его измерение. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих государственных решений. Внутренняя система информации и ее издержек при принятии управленческого решения. Информационная структура управленческого государственного решения. Проблемы управленческой информации на рынке. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения в органах ГиМУ. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих государственных решений. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих государственных решений; основы коммуникации руководителя и подчиненного; методы повышения мотивации подчиненных. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения.



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

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

## 6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

### 6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 1</b>			
	<i>Текущий контроль</i>		
1	Дискуссия	ПК-4 , ПК-2 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1	1. Предназначение дисциплины, понятие государственного решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГиМУ. Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений. Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих государственных решений, система ответственности. 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений. 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.
2	Тестирование	ПК-4 , ПК-2 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1	3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.
3	Научный доклад	ПК-4 , ПК-2 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1	1. Предназначение дисциплины, понятие государственного решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГиМУ. Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений. Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих государственных решений, система ответственности. 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений. 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.
<b>Семестр 2</b>			
	<i>Текущий контроль</i>		

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
1	Дискуссия	ПК-4 , ПК-2 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1	4. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений. 5. Сущность и содержание процесса разработки стратегических государственных решений в органах ГиМУ. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений. 6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.
2	Тестирование	ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ПК-4 , ПК-2	6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.
3	Научный доклад	ПК-4 , ПК-2 , ПК-19 , ПК-16 , ПК-13 , ПК-11 , ОПК-1 , ОК-2 , ОК-1	4. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений. 5. Сущность и содержание процесса разработки стратегических государственных решений в органах ГиМУ. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений. 6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.
	<b>Зачет</b>	ОК-1, ОК-2, ОПК-1, ПК-11, ПК-13, ПК-16, ПК-19, ПК-2, ПК-4	

## 6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 1</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	1
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	2



Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	3
<b>Семестр 2</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	1
Тестирование	86% правильных ответов и более.	От 71% до 85 % правильных ответов.	От 56% до 70% правильных ответов.	55% правильных ответов и менее.	2
Научный доклад	Тема полностью раскрыта. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы и применённые методы соответствуют поставленным задачам.	Тема в основном раскрыта. Продемонстрирован средний уровень владения материалом по теме работы. Используются надлежащие источники. Структура работы и применённые методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Тема частично раскрыта. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы частично соответствуют поставленным задачам.	Тема не раскрыта. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом по теме работы. Используются источники, структура работы и применённые методы не соответствуют поставленным задачам.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

**6.3 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**

## Семестр 1

### Текущий контроль

#### 1. Дискуссия

Темы 1, 2, 3

Тема 1. Предназначение дисциплины, понятие государственного решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГиМУ. Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений. Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих государственных решений, система ответственности.

1. Дайте определение понятию ?государственное решение?.
2. Перечислите функции управленческого государственного решения.
3. Расскажите, что такое управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы.
4. Перечислите требования к управленческому решению.
5. Озвучьте типологию управленческих государственных решений.
6. Назовите особенности разработки и принятии управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
7. Перечислите уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации.
8. Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения?
9. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения?
10. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения.
11. Сущность и содержание основных принципов разработки управленческих государственных решений.
12. Понятие ?критерий?.
13. Требования к критериям.
14. Виды критериев.
15. Однокритериальные и многокритериальные системы.
16. Выбор критерия.
17. Форма критерия, шкалы для измерения значения критериев.
18. Технологии измерения критериев.
19. Основные черты разработки и принятия управленческого решения в США.
20. Особенности японских методов разработки управленческого решения.
21. Разработка управленческого решения в странах Западной Европы

Тема 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений.

1. Содержание процесса планирования.
2. Компоненты плана.
3. Схема процесса планирования.
4. Анализ альтернатив действий.
5. Выбор оптимального варианта решения.
6. Основные понятия сетевого планирования и управления.
7. Комплекс работ.
8. Сетевая модель.
9. Сетевой график.
10. Работа, зависимость, событие.
11. Упорядочивание сетевой модели.
12. Нумерация событий и кодирование работ сетевого графика.
13. Временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика.
14. Правила построения сетевых моделей, графов, графиков.
15. Методы расчета сетевых графиков.
16. Оптимизация сетевых графиков.

Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска.

1. Понятие неопределенности и риска.
2. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности.
3. Условия неопределенности.
4. Составляющие и источники рисков в управлении.
5. Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа.
6. Содержание основных этапов анализа внешней среды.
7. Элементы внутренней среды предприятия.
8. SWOT-анализ.
9. PEST-анализ.
10. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия.

11. Классификация ситуаций и проблем.
12. Прогнозирование состояния внешней среды.

## 2. Тестирование

### Тема 3

#### Пример теста

1. Система управления ? это:

- а. механизм принятия решений, определяющих направление управленческой деятельности;
- б. технология объединения взаимосвязанных структурных элементов в пространстве и во времени;
- в. система, созданная для сбора, анализа и переработки информации с целью получения максимального конечного результата при определенных ограничениях.

2. Системный анализ - это:

- а. конструктивное направление исследования процессов управления;
- б. совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации;
- в. методы и формы изучения задач системы управления.

3. Направление методов научного познания и практической деятельности, в основе которого лежит исследование любого объекта как сложной целостной кибернетической социально-экономической системы:

- а. системный подход;
- б. функциональный подход;
- в. комплексный подход.

4. Взаимоотношения между сотрудниками аппарата управления, а также между подразделениями, расположенными на разных уровнях системы управления - это:

- а. объект исследования;
- б. предмет исследования;
- в. субъект исследования.

5. Организационный раздел плана исследования включает в себя:

- а. цели, задачи, предмет и объект исследования;
- б. выбора метода проведения исследований, сбора и обработки данных, анализ полученных результатов, способы их оформления;
- в. план проведения исследований, формирование команды исполнителей, распределение трудовых и финансовых ресурсов.

6. Критический путь сетевой модели ? это:

- а. полный путь наибольшей продолжительности, дающий наименьшее время выполнения всего комплекса работ;
- б. полный путь наименьшей продолжительности, дающий наибольшее время выполнения всего комплекса работ.

7. схема принятия решений конкретных подразделений организации, в которой фиксируются уровни руководства, схемы действующих процедур принятия решений составляется на:

- а. втором этапе процесса проектирования исследования систем управления;
- б. четвертом этапе процесса проектирования исследования систем управления;
- в. шестом этапе процесса проектирования исследования систем управления.

8. С точки зрения организации проведения исследования можно выделить следующие формы:

- а. индивидуальные и коллективные исследования;
- б. однократные и многократные;
- в. казуальные и детерминированные.

9. Методы, основанные на выявлении и обобщении мнений опытных специалистов-экспертов включают в себя:

- а. метод ?мозговой атаки?;
- б. топология;
- в. метод типа ?Дельфи?;
- г. ситуационное моделирование.

10. Модель системы состоит из следующих элементов:

- а. канал;
- б. вход;
- в. приемник;
- г. выход;
- д. передатчик;
- е. обратная связь;
- ж. информационная среда.

11. Система обладает следующими свойствами:

- а. синергичность;
- б. гибкость;
- в. эмерджентность;
- г. транзитивность.

12. Принципиальная несводимость свойств системы к сумме свойств составляющих её компонентов - это:

- а. интегративность
- б. эквивифинальность
- в. неаддитивность

13. Система, являющаяся частью другой системы и способная выполнять относительно независимые функции, имеющая подцели, направленные на достижение общей цели системы:

- а. подсистема;
- б. надсистема;
- в. квазисистема.

14. Представление характеризует систему как единое целое, находящееся в ?системном окружении?:

- а. микроскопическое
- б. макроскопическое
- в. мезоскопическое

15. Требования, предъявляемые к системам управления, по которым можно судить о степени их организованности, включают в себя:

- а. динамичность системы;
- б. адаптивность системы;
- в. альтернативность путей функционирования и развития;
- г. взаимодействие и взаимозависимость системы и внешней среды;
- д. интегративность системы;
- е. наличие в системе каналов обратной связи.

### **3. Научный доклад**

Темы 1, 2, 3

Темы для докладов:

1. Сущность и содержание управленческого решения как категории менеджмента.
2. Решение как этап процесса менеджмента.
3. Решение как подход к разрешению проблемы.
4. Решение как легализация воздействия управляющей подсистемы на управляющую.
5. Решение как организационный акт
6. Социальное и экономическое содержание управленческого решения.
7. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.
8. Классификации управленческих решений.
9. Использование типологии менеджмента и классификаций управленческих решений в практике управления.
10. Влияние особенностей типологии менеджмента на процессы разработки и принятия управленческих решений на уровнях управления государством, общественным развитием, организацией.
11. Роль творческого и аналитического в процессе планирования.
12. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями.
13. Карта ключевых событий и план-график.
14. Влияние внешней и внутренней среды на реализацию альтернатив.
15. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях ?природной неопределенности?.
16. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска.
17. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска.
18. Меры по снижению возможного риска.
19. Характеристика основных этапов разработки управленческих государственных решений.
20. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке управленческого решения.
21. Сущность и содержание процесса разработки управленческого государственного решения.
22. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов.

### **Семестр 2**

#### **Текущий контроль**

##### **1. Дискуссия**

Темы 4, 5, 6

Тема 4. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений.

1. Общая теория систем и системного анализа.
2. Основные понятия системного анализа.
3. Обработка характеристик, измеренных в разных шкалах.
4. Показатели и критерии оценки систем.
5. Основные понятия системного анализа.
6. Обработка характеристик, измеренных в разных шкалах.
7. Показатели и критерии оценки систем.
8. Мониторинг и контроль.

9. Установление норм.
10. Средства мониторинга.
11. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.
12. Значение, функции и виды контроля.

Тема 5. Сущность и содержание процесса разработки стратегических государственных решений в органах ГиМУ. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений.

1. Сущность и содержание стратегического управления.
2. Основные принципы стратегического государственного управления.
3. Технологии разработки стратегии управления.
4. Классификация стратегий.
5. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.
6. Мониторинг и контроль.
7. Установление норм.
8. Средства мониторинга.
9. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля.
10. Значение, функции и виды контроля.
11. Сущность и виды ответственности.
12. Регламентное управление и разделение ответственности.
13. Нравственная ответственность руководителя.
14. Примеры расчета эффективности государственных решений.
15. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев.
16. Обобщенные критерии.
17. Шкалы.
18. Количественные и качественные экспертные оценки.

Тема 6. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.

1. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности.
2. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих государственных решений.
3. Внутренняя система информации и ее издержек при принятии управленческого решения.
4. Власть, влияние, сила и источники их формирования.
5. Делегирование управленческих полномочий.
6. Ключевые показатели эффективности (KPI) в процессе управления.
7. Централизация и децентрализация процесса разработки решений.
8. Процедурный характер выбора управленческого государственного решения и его измерение.
9. Роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения в органах ГиМУ.
10. Организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих государственных решений.
11. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих государственных решений; основы коммуникации руководителя и подчиненного; методы повышения мотивации подчиненных.
12. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения.
13. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения.

## 2. Тестирование

Тема 6

Примерный вариант теста

- 1) Расширенное определение теории принятия управленческого решения:
  - a) Отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
  - b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
  - c) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
- 2) Узкое определение теории принятия управленческого решения:
  - a) Отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
  - b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
  - c) Процесс мыслительной деятельности человека.
  - d) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.
- 3) Принятое управленческое решение влияет на:
  - a) Сотрудников организации.
  - b) На организацию в целом.

- c) На внешнюю среду.
  - d) На лицо, принявшее это решение.
  - e) Все ответы верны.
- 4) Решение-это:
- a) Выбор альтернативы.
  - b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - c) Выбор альтернативы руководителем.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
- 5) Лицо, принимающее решение несет ответственность за:
- a) ?Непродуманные? решения.
  - b) ?Моральные? решения.
  - c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
  - d) За все принимаемые им решения.
- 6) Цель управленческого решения заключается в:
- a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
  - b) Принятии верного управленческого решения.
  - c) Достижении поставленных перед организацией целей.
  - d) Удовлетворении потребностей сотрудников.
- 7) Лицо, принимающее решение:
- a) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
  - b) Должно иметь высшее образование.
  - c) Быть хорошим психологом.
  - d) Быть ответственным человеком.
- 8) Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации ? это:
- a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.
- 9) Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:
- a) Только качественными показателями.
  - b) Только количественными показателями.
  - c) Как качественными, так и количественными показателями.
  - d) Правильного ответа нет.
- 10) Многовариантность решений, и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:
- a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.
- 11) Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений ? это:
- a) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
  - b) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
  - c) Параметры качества управленческого решения.
  - d) Параметры эффективности управленческого решения.
- 12) Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:
- a) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников.
  - b) Структуризация проблемы.
  - c) Внутрифирменные конфликты.
  - d) Функционирование системы ответственности.
- 13) Управленческое решение ? это:
- a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
  - c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
  - d) Результат мыслительной деятельности человека.
- 14) В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:
- a) В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
  - b) В случае достижения поставленных перед организацией задач.



- c) В случае удовлетворения потребностей организации.
  - d) В случае улучшения существующей ситуации.
  - e) Все ответы верны.
- 15) На чем основывается принятие управленческого решения:
- a) Интуиция.
  - b) Суждение.
  - c) Рациональность.
  - d) Профессионализм.
  - e) Все ответы верны.
- 16) Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный ? это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
- 17) Выбор, основанный на методах экономического анализа ? это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
- 18) Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты ? это:
- a) Рискованные решения.
  - b) Импульсивные решения.
  - c) Осторожные решения.
  - d) Профессиональное решение.
- 19) Решения, являющиеся результатом реализации, определенной последовательности действий:
- a) Осторожные решения.
  - b) Рациональные решения.
  - c) Запрограммированные решения.
  - d) Незапрограммированные решения.
- 20) Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новые, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:
- a) Осторожные решения.
  - b) Рациональные решения.
  - c) Запрограммированные решения.
  - d) Незапрограммированные решения.
- 21) От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого решения:
- a) Специфики деятельности организации.
  - b) Организационной структурой.
  - c) Внутренней культуры.
  - d) Внешней среды.
  - e) Все ответы верны.
- 22) При разработке управленческого решения поступает огромное количество качественной и количественной информации. Как это отразится на принятом управленческом решении:
- a) Повысит качество управленческого решения.
  - b) Повысит надежность управленческого решения.
  - c) Повысит эффективность управленческого решения.
  - d) Помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения.
  - e) Приведет к принятию ошибочных управленческих решений.
- 23) Кто должен собирать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации, для повышения эффективности принимаемого решения:
- a) Только руководитель организации.
  - b) Специалист, обладающий достаточными знаниями и опытом в области, к которой принадлежит неблагоприятная управленческая ситуация.
  - c) Любой сотрудник организации, которому руководитель поручил собрать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации.
  - d) Элементы системы менеджмента.
- 24) Какова основная задача анализа управленческой ситуации:
- a) Выявление истинной проблемы организации.
  - b) Выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации.

- с) Уточнение целей организации.
- д) Выявление количественных данных.
- 25) Количественные методы при анализе ситуации применяются для:
  - а) Расчета эффективности решаемой задачи.
  - б) Выявляет изменения развития ситуации под воздействием факторов внешней среды.
  - с) Выявления динамика развития ситуации под воздействием тех или иных факторов.
  - д) Применения количественного подхода к разработке управленческого решения.
- 26) На каком этапе разработки управленческого решения прогнозируется развитие ситуации:
  - а) Диагностика ситуации.
  - б) Разработка прогноза развития ситуации.
  - с) Анализ ситуации.
  - д) Определение целей.
- 27) Какой из методов генерирования альтернативных вариантов управленческих решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем:
  - а) Метод "мозговой атаки".
  - б) Метод аналогов.
  - с) Метод генерирования.
  - д) Метод "Делфи".
- 28) Анализ нескольких альтернативных вариантов развития ситуации способствует:
  - а) Принятию более эффективных решений.
  - б) Принятию более надежных решений.
  - с) Принятию своевременных решений.
  - д) Принятию качественных решений.
- 29) Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий:
  - а) Формирование оценочной системы.
  - б) Глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий.
  - с) Определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
  - д) Формирование критериев оценки.
- 30) Каково преимущество использования коллективных экспертиз:
  - а) Разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения.
  - б) Возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение.
  - с) Предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений.
  - д) Детальный анализ ситуации.
  - е) Все ответы верны.

#### Примерный вариант теста

1. Систему от набора элементов отличает:  
А-состав элементов Б-иерархия элементов В-связи между элементами
2. Принцип эмерджентности для системы элементов означает  
А-иерархия Б-целостность В-связность
3. Управление по отношению к регулированию является  
А-частным случаем Б-независимым понятием В- общим понятием
4. Индуктивные методы исследований предполагают  
А-выдвижение гипотез Б- сбор данных и их обработку В-определение терминов
5. Комплексный подход основан на учете факторов  
А-внутренней среды Б-внешней среды В- внутренней и внешней среды
6. Интеграционный подход основан на объединении по  
А-вертикали Б-горизонтали В-иерархии Г-все ответы верны
7. Иерархия элементов? это их расположение в порядке  
А-следования Б- подчиненности В-значимости
8. При микропредставлении системы исследуются  
А-связи между элементами Б- связи с внешней средой В- связи во времени
9. При макропредставлении системы исследуются  
А-связи между элементами Б- связи с внешней средой В- связи во времени
10. При процессуальном представлении системы исследуются  
А-связи между элементами Б- связи с внешней средой В- связи во времени
11. Первым признаком организованности системы управления является  
А-динамичность Б-детерминированность В-эмерджентность
12. Вторым признаком организованности системы управления является  
А-динамичность Б-детерминированность В-эмерджентность
13. Статикой системы управления принято считать ее

- А-план работы Б- структуру В- документооборот  
14. Динамикой системы управления принято считать  
А-план работы Б- структуру В- документооборот  
15. К документации, регламентирующей работу системы управления не относят  
А-устав Б-положение В- должностные инструкции  
16. Наиболее эффективным источником сведений о предприятии является  
А-анкета Б-отчет В-журнал  
17. К функциональным зонам обследования организации не относятся  
А- финансы Б- структура В- маркетинг  
18. К качественным методам исследования систем управления относятся  
А-экспертные методы Б-статистические методы В-аналитические методы  
19. К количественным методам исследования систем управления относятся  
А-экспертные методы Б-статистические методы В-метод Дельфи  
20. Простейшим типом экспертных шкал является шкала  
А-наименований Б-отношений В-интервалов  
21. Рейтинги организаций являются примером использования экспертной шкалы  
А-наименований Б-отношений В-интервалов  
22. Количество уровней в дереве целей должно быть  
А- не более 4 Б-не более 2 В- любым  
25. Способность эксперта к творческому мышлению- это?  
А- валидность Б-креативность В-вариативность

### **3. Научный доклад**

Темы 4, 5, 6

Темы для докладов:

1. Принципы и структура системного анализа.
2. Основы оценки сложных систем (понятие шкалы, шкалы номинального типа, шкалы интервалов, шкалы отношений, шкалы разностей, абсолютные шкалы).
3. Методы качественного оценивания систем.
4. Методы количественного оценивания систем.
5. Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных организаций.
6. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений.
7. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений.
8. Особенности оценки эффективности решений.
9. Этапы процесса контроля.
10. Схема процесса мониторинга и контроля.
11. Методы контроля и механизм его осуществления.
12. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля.
13. Информационная структура управленческого государственного решения.
14. Проблемы управленческой информации на рынке.

### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Общее и особенности государственных и политических решений.
2. Специфика государства как субъекта принятия решений.
3. Базовые характеристики государства как субъекта принятия решений.
4. Многоуровневый характер принятия государственных решений.
5. Этапы принятия и исполнения государственных решений
6. Модели этапа разработки целей.
7. Особенности разработки решений в структуре исполнительной власти.
8. Прогнозирование как технологический механизм принятия государственных решений.
9. Риски в процессе принятия государственных решений и их локализация.
10. Контроль и мониторинг при реализации государственных решений.
11. Эффективность и качество государственных решений.
12. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения
13. Классификация управленческих решений
14. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности
15. Измерение и оценка управленческих решений
16. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
17. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений
18. Роль информации в процессах разработки управленческих решений

19. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
20. Характеристика взаимосвязи процесса разработки и принятия управленческих решений
21. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений
22. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений
23. Взаимосвязи административной власти и эффективности управленческих решений
24. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

<b>Форма контроля</b>	<b>Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций</b>	<b>Этап</b>	<b>Количество баллов</b>
<b>Семестр 1</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	1	8
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	2	9
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	3	8
<b>Семестр 2</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	1	8
Тестирование	Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.	2	9

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Научный доклад	Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты оцениваются также ораторские способности.	3	8
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

### 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет журнал ?Проблемы местного самоуправления? - <http://www.samoupravlenie.ru/index.htm>

Министерство экономического развития Российской Федерации - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Российская газета - <http://www.rg.ru/>

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



Вид работ	Методические рекомендации
лекции	<p>Лекции есть форма учебного занятия, цель которого состоит в рассмотрении основных теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Одно из основных назначений лекций состоит не только в получении необходимых знаний, но и в организации самостоятельной работы студентов. Работать самостоятельно студент должен до лекции, во время лекции и после нее.</p> <p>Подготовка студента к лекции. Восприятие лекции тем эффективнее, чем больше студент подготовлен к ней. Для этого можно, во-первых, ознакомиться с вопросами темы по программе учебного курса, и, по возможности, самому выделить основные, главные из них, во-вторых, постараться прочитать как можно больше учебного материала по теме предстоящей лекции.</p> <p>Работа студента на лекции. Важно сразу же психологически настроить себя на нужный лад, на внимательную работу в ходе лекции. Записывание лекции способствует лучшему ее усвоению, запоминанию. Процесс записи дольше поддерживает внимание и трудоспособность на лекции. Конспектирование лекций служит средством развития умственных способностей человека (мобилизует внимание, активизирует восприятие, мышление), вырабатывает умение в короткой и сжатой форме излагать мысли, развивает навыки литературного изложения, повышает культуру речи.</p> <p>В лекции нередко сообщаются такие факты, научные данные, выводы и обобщения, которые еще не отражены в учебнике, не описаны систематически в научной литературе. Новый научный материал может встретиться в различных научных источниках (статья, рецензиях, монографиях). В лекции же он обобщается, приводится в систему. Вот почему важно записывать лекцию. Наконец, конспект лекции ? это опора для памяти, материал для подготовки к семинарским занятиям, к зачету, экзамену, а после окончания учебы ? это полезный архив слушателя.</p> <p>Конспектируя лекции, необходимо понять излагаемый материал. Даже дословное механическое записывание лекции без достаточного ее понимания пользы не принесет. Конспект должен отражать основное содержание лекции, записанной своими словами, кратко, сжато и вместе с тем полно. Точно следует записывать определения, выводы.</p> <p>Лектор интонацией голоса, манерой изложения материала выделяет важное, основное, помогая тем самым студентам отделить главное от второстепенного. В тех случаях, когда лектор диктует (повторяет) отдельные положения, их следует обязательно записывать.</p> <p>Важно фиксировать в конспекте и то, что преподаватель пишет на доске (схемы, графики, формулы и т.д.).</p> <p>Записи в конспекте должны быть расчлененными, графически четкими. В них должны быть заголовки, подзаголовки, абзацы, широкие поля, на которых студент может записывать свои мысли, вопросы, свое отношение к излагаемому.</p> <p>Работа студента после лекции. Работу над конспектом следует продолжить и после лекции. Немаловажное значение имеет упорядочение записей лекции, которое заключается в определенной доработке конспекта ? дополнении, исправлении новых терминов и т.д. Следует это делать систематически, в процессе работы над учебной монографической литературой.</p> <p>Наконец, доработка конспектов заключается в освоении записей, схем, рисунков, сделанных в ходе лекции не всегда четко и точно.</p> <p>Систематическая работа над конспектами лекций обеспечит приобретение прочных и твердых знаний.</p>
практические занятия	<p>Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем.</p> <p>В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: постановка проблемы; варианты решения; аргументы в пользу тех или иных вариантов решения.</p> <p>На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу.</p> <p>При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете.</p>



Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студента включает следующие формы работ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы;</li> <li>2. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемого материала по темам курса;</li> <li>3. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемой информации по индивидуально заданной проблеме курса;</li> <li>4. выполнение домашней контрольной работы, выдаваемой на практических занятиях;</li> <li>5. изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение;</li> <li>6. подготовка к практическим занятиям;</li> <li>7. подготовка к контрольной работе, тестированию;</li> <li>8. написание реферата по заданной проблеме;</li> <li>9. подготовка доклада по выбранной теме;</li> <li>10. подготовка к зачету.</li> </ol>
дискуссия	<p>Проведение дискуссии требует подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты темы. Продолжительность доклада на дискуссии не должна превышать 7-8 минут, материал должен быть тщательно проработан. К проведению дискуссии привлекаются все желающие в нем участвовать студенты. После выступлений участники дискуссии задают докладчикам наиболее интересующие их вопросы. На заключительном этапе дискуссии проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты.</p> <p>План дискуссии:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вступительное слово преподавателя.</li> <li>2. Заслушивание докладов на темы.</li> <li>3. Обсуждение докладов</li> <li>4. Подведение итогов дискуссии.</li> </ol>
тестирование	<p>Во время тестирования следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.</p> <p>Лучше начинать отвечать на вопросы, в правильности ответов на которые нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.</p> <p>Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия ?по первым словам? или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.</p> <p>Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.</p> <p>Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность ошибок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
научный доклад	<p>Основные задачи студента при написании доклада:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- с максимальной полнотой использовать литературу по выбранной теме (как рекомендуемую, так и самостоятельно подобранную) для правильного понимания авторской позиции;</li> <li>- верно (без искажения смысла) передать авторскую позицию в своей работе;</li> <li>- уяснить для себя и изложить причины своего согласия (несогласия) с тем или иным автором по данной проблеме.</li> </ul> <p>Основными требованиями к докладу считаются:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) информативность и полнота изложения основных идей первоисточника;</li> <li>b) точность изложения взглядов автора - неискаженное фиксирование всех положений первичного текста,</li> <li>c) объективность - реферат должен раскрывать концепции первоисточников с точки зрения их авторов;</li> <li>d) изложение всего существенного - 'чтобы уметь схватить новое и существенное в сочинениях' (М.В. Ломоносов);</li> <li>e) изложение в логической последовательности в соответствии с обозначенной темой и составленным планом;</li> <li>f) соблюдение единого стиля - использование литературного языка в его научно-стилевой разновидности;</li> <li>g) корректность в характеристике авторского изложения материала.</li> </ul> <p>Защита осуществляется на аудиторных занятиях, предусмотренных учебным планом. Время защиты 5-7 минут. Процедура защиты доклада складывается следующим образом:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сообщение темы.</li> <li>2. Обоснование выбора темы (проблемность, актуальность).</li> <li>3. Постановка цели, задач.</li> <li>4. Определение предмета и объекта исследования.</li> <li>5. Структура работы.</li> <li>6. Содержание работы (самые яркие, значимые моменты).</li> <li>7. Выводы по работе.</li> </ol>
зачет	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ответы на вопросы во время зачета должны быть четкими и полными.</li> <li>2. Студент должен показать навыки грамотного владения терминами по дисциплине, знать их определения.</li> <li>3. Студент должен показать умения анализировать научный материал, нормативно-правовые акты по дисциплине.</li> <li>4. Студент должен уметь приводить точки зрения ученых, анализировать и формулировать собственные выводы при ответе на вопросы во время зачета.</li> </ol>

#### 10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### 11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

#### 12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.04 "Государственное и муниципальное управление" и магистерской программе "Управление развитием территорий".

*Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.Б.5 Теория и практика принятия государственных  
решений*

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Управление развитием территорий

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

**Основная литература:**

1. Зубарева Е. В. Принятие управленческих решений / Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувилова В.В. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с.: ISBN 9785394010842 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/430348>
2. Балдин К.В. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/327956>
3. Бородачев С. М. Теория принятия решений: Учебное пособие / Бородачев С.М., - 2-е изд., стер. - М.: Флинта, 2018. - 124 с.: ISBN 978-5-9765-3631-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/966465>

**Дополнительная литература:**

1. Романова Т. А. Институты Европейского союза и процесс принятия политических решений: Учебное пособие / Романова Т.А. - СПб: СПбГУ, 2018. - 192 с.: ISBN 978-5-288-05801-1 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1000381>
2. Кузнецов В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В.А. Кузнецов, А.А. Черепяхин. ? М. : КУРС : ИНФРА-М, 2017. ? 256 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/908528>
3. Лапыгин Ю. Н. Креативные решения / Лапыгин Ю.Н. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 191 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-105131-3 (online) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/567395>
4. Оверчук Д. С. Моделирование процессов принятия решений в рамках взаимодействия экономических агентов при реализации общественно значимых инфраструктурных проектов : монография / Д.С. Оверчук. ? М. : ИНФРА-М, 2019. ? 126 с. ? (Научная мысль). ? [www.dx.doi.org/10.12737/monography\\_5c137c413303a2.26025495](http://www.dx.doi.org/10.12737/monography_5c137c413303a2.26025495). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1007073>
5. Доррер Г. А. Методы и системы принятия решений: Учебное пособие / Доррер Г.А. - Краснояр.: СФУ, 2016. - 210 с.: ISBN 978-5-7638-3489-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/978605>
6. Закиров И. Д. Теория и механизмы современного государственного управления : учеб. пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. ? М. : ИНФРА-М, 2018. ? 288 с. ? (Высшее образование: Магистратура). ? [www.dx.doi.org/10.12737/5375](http://www.dx.doi.org/10.12737/5375). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/958385>

*Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.Б.5 Теория и практика принятия государственных  
решений*

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.04.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Управление развитием территорий

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.