

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



Утверждаю

Заместитель директора
по образовательной деятельности
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« _____ » _____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины

Принятие и исполнение государственных решений

Направление подготовки: 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Государственная и муниципальная служба

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

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
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-1	умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения
ПК-16	способностью осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей государственной гражданской службы и муниципальной службы)
ПК-21	умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- определением параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры;
- особенности определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности, адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- основы технологического обеспечения служебной деятельности специалистов;
- параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, корректирующие меры.

Должен уметь:

- находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в области государственного и муниципального управления;
- определять особенности приоритетов профессиональной деятельности, разработки управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов;
- определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

Должен владеть:

- навыками принятия организационно-управленческих решений, оценивая результаты и последствия принятого управленческого решения, и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в области государственного и муниципального управления;
- навыками выявления особенностей приоритетов профессиональной деятельности, разработки управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности, применения адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения;
- навыками осуществления технологического обеспечения служебной деятельности специалистов;
- определением параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

Должен демонстрировать способность и готовность:

самостоятельно находить и анализировать необходимую информацию, корректно формулировать научные проблемы, проводить исследования с использованием всего спектра необходимых методов, осмысливать и интерпретировать полученные результаты.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.10 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление (Государственная и муниципальная служба)" и относится к вариативной части.

Осваивается на 4 курсе в 7, 8 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 9 зачетных(ые) единиц(ы) на 324 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 8 часа(ов), практические занятия - 8 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 290 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 18 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 7 семестре; экзамен в 8 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. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия государственных решений.	7	1	1	0	31
2.	Тема 2. Особенности государства как субъекта принятия решений. Субъекты и объекты государственного управления. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс.	7	2	1	0	32
3.	Тема 3. Лидерская подсистема в принятии государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений.	7	1	1	0	32
4.	Тема 4. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей. Этап реализации целей и завершающий этап.	7	2	1	0	30

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
5.	Тема 5. Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений.	8	1	1	0	41
6.	Тема 6. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений.	8	1	1	0	41
7.	Тема 7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти. Модели эффективности.	8	0	1	0	41
8.	Тема 8. Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска.	8	0	1	0	42
	Итого		8	8	0	290

4.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия государственных решений.

Разработка эффективных управленческих решений - необходимое условие обеспечения эффективного функционирования организации, формирования рациональных организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социальнопсихологических отношений в организации, создания положительного имиджа.

В общем виде управленческое решение определяет программу деятельности коллектива по эффективному разрешению сложившейся проблемы на основе знаний объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее состоянии.

Управленческое решение - это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. Импульсом управленческого решения является необходимость снижения остроты или полного снятия проблемы, т.е. приближение в будущем действительных параметров объекта к желаемым (прогнозируемым).

Для решения проблемы необходимо ответить на следующие вопросы:

- для чего делать (реализация идеи, решение проблемы);
- что делать (какие новые запросы потребителей необходимо удовлетворять, либо на каком качественном уровне необходимо удовлетворять старые потребности);
- как делать (по какой технологии);
- с какими затратами;
- в каком количестве;
- в какие сроки;
- где (место, производственные помещения, персонал);
- кому поставлять и по какой цене;
- что это дает инвестору и обществу в целом?

Управленческое решение - это выбор альтернативы, осуществляемый лицом принимающим решение, в рамках его должностных полномочий и компетенций, направленный на достижение целей организации.

Принятие решений представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием организации. Данный процесс включает много разных элементов, но непременно в нем присутствуют такие элементы, как проблемы, цели, альтернативы. Данный процесс лежит в основе планирования деятельности организации.

Технологическое содержание решений проявляется в возможности обеспечения персонала необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами для разработки и реализации решений.

Социальное содержание управленческих решений заложено в механизме государственного управления, которое подразумевает что все принятые решения направлены на улучшение социальной среды в государстве.

Различают индивидуальную, групповую, организационную и межорганизационную формы принятия решений.

Индивидуальная (единоличная) форма принятия решения характерна тем, что руководитель лично организует и проводит все этапы разработки решения от начала до конца, хотя на практике руководитель, ответственный за принятие решений, всегда работает с помощью своих заместителей, подчиненных специалистов и привлекаемых экспертов. Более того, каждый работник тоже может принимать частные индивидуальные решения.

Групповая форма принятия решений предполагает осуществление процесса принятия решения лицами, взаимодействующими друг с другом по организационно установленным и формализованным процедурам. Для решения тех или иных проблем руководитель использует уже существующие группы или формирует новые.

Организационная форма сложнее групповой, что объясняется увеличением числа действующих в этом процессе лиц и групп, различием, а иногда и противоречием, интересов и стоящих задач, сложностью структуры и взаимосвязей внутри организации, более высокой степенью риска и неопределенностью результатов. В итоге окончательное решение, принимаемое руководителем, находится как бы в верхней части "дерева решений", принятых отдельными лицами, группами, подразделениями.

Межорганизационная форма принятия решений требует скоординированного взаимодействия между различными организациями при условии совместного целеполагания, урегулирования конфликтов, рационального распределения дефицитных ресурсов, учета различных факторов и последствий.

Тема 2. Особенности государства как субъекта принятия решений. Субъекты и объекты государственного управления. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс.

Главной целью государства как политического центра принятия решений является сохранение власти правящего режима, независимости и территориальной целостности страны.

Его институты относятся к гражданам государства как к подвластным, в результате чего в основу отношений с ними закладываются идеологические подходы и приоритеты, отражающие в конечном счете направленность использования высшей политической власти. Утверждая данную управленческую ориентацию, государственные структуры осуществляют анализ общественных проблем и соответствующую постановку задач прежде всего на основе внешнеэкономических критериев, оценивая хозяйственные и даже международные проблемы по преимуществу в координатах политического выбора, и тем самым сохранения у власти определенной элитарной группы. Преследуя эти цели, власти могут отклоняться от законодательных норм и пренебрегать интересами всего населения.

Такое положение постоянно сталкивает ценности политической целесообразности с критериями, которыми должна руководствоваться государственная администрация, а именно: критериями экономической эффективности, социальной справедливости, рационального расходования ресурсов, конституционности и т.д. Поэтому зависимость государственной администрации от политических центров в ряде случаев может серьезно ограничивать рациональность принимаемых государственными структурами решений.

В силу необходимости решения этих основополагающих для себя задач институты политического управления и принятия решений зачастую усиливают нерациональный характер постановки общегосударственных целей. Такое положение связано и с наличием особой ответственности элиты перед общественным мнением, которое сориентировано не столько на действительное понимание решаемых проблем, сколько на приемлемое для себя разъяснение действий руководства. А политическое влияние общественности, как известно, может побуждать власти к совершенно непредсказуемым действиям.

При всем своем властном могуществе государство делит политическое влияние с влиянием множественных, иногда даже доминирующих авторитетных центров политического воздействия на процесс принятия государственных решений.

Иными словами, политический облик государства как субъекта принятия решений характеризует его в качестве особой подсистемы, формирующей широкие, идеологические цели общественного развития и руководящей всей системой государственного управления. Его управленческие возможности ограничиваются воздействием иных центров политического влияния, а также сложившимися в обществе морально-этическими традициями и обычаями, судебной властью, воздействием структур общественного мнения.

Субъекты государственного управления - это органы государственной власти, наделенные полномочиями осуществлять власть и непосредственное управление общественными процессами.

Любое воздействие субъекта предполагает появление на него определенной реакции объекта, изменение формы его поведения. Воздействие субъекта на объект порождает обратную связь, которая может носить активный или пассивный характер. От объекта поступает информация о результате воздействия. Оперативность обработки информации, оценка ее достоверности и ее анализ позволяют определить изменения в поведении субъекта и сделать вывод. Эти изменения могут соответствовать воле управляющего субъекта и цели его воздействия - реакция согласия, подчинения (своевременная подача декларации о доходах, оплата коммунальных услуг), но может и не соответствовать - несогласие, протест, неповиновение (митинг, демонстрация). В последнем случае прямая связь меняет свой характер, приобретая форму принуждения, насилия (подавление демонстрации, режим военной диктатуры). В любом случае управляющему субъекту приходится принимать решение, которое изменяет первоначальные прямые и обратные связи.

Обратная связь и характер реакции объекта имеет большое значение для определения качества управления и его совершенствования.

Тема 3. Лидерская подсистема в принятии государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений.

Центральное место в функционально-поведенческом комплексе принятия государственных решений занимает лидерская подсистема, выступающая в качестве эпицентра целеполагания, своеобразного метаинститута, объединяющего регулятивные возможности высших административных и политических структур в государстве. Не случайно известные ученые Д. Палумбо и С. Майнард-Муди прямо пишут, что теория лидерства непосредственно входит в теорию принятия решений, помогая понять, "что происходит в реальном мире и при реальных обстоятельствах".

В центре этой лидерской подсистемы находится лидер (группа лидеров), обладающий определенными чертами и функциями, выполняемыми им в процессе выработки и реализации решений. Однако такая подсистема не тождественна лидерству как политическому институту и представляет собой политико-административное образование, формирующееся вокруг высших руководителей государства. Эта подсистема направлена на выполнение особых задач и обладает соответствующим строением и характером влияния на формирование государственной политики. В технологическом плане она представляет собой механизм выработки и имплементации решений, компенсирующий слабости публичного характера формирования государственной политики.

К основным функциям лидерской подсистемы относятся:

- сочетание частных и корпоративных позиций элитарных слоев и коалиций с интересами общества, сохранение баланса сил, ориентированного на стабильное развитие общества;
- обеспечение единства правящего класса, снижение рисков внутри элитарных расколов и координация межсекторальных (межотраслевых, межрегиональных) договоренностей в высших политических кругах;
- выработка базовых ценностей и принципов государственной политики, ее основных направлений и стратегий, осуществление форм контроля за реализацией госаппаратом поставленных целей;
- соединение возможностей административного, репутационного и публичного капиталов правящего режима при принятии решений, организация мобилизационной поддержки населением правящего режима;
- соединение публичных и латентных потоков взаимодействий основных государственных и гражданских субъектов;
- формирование и воспроизводство особых элитарных структур (ближнего и дальнего окружения), сопровождающих и обеспечивающих функции и жизнедеятельность данной подсистемы;
- информационно-символическое сопровождение (прикрытие подлинных) целей, интересов и замыслов (от противников, конкурентов, дилетантов и прочих контрагентов, способных помешать осуществлению правительственных планов).

В идеале решение всех этих задач должно быть направлено на интеграцию государства и общества при достижении целей, снижение издержек комплексной кооперации основных участников принятия решений. За счет такой стилистики действий государство становится более открытым для общества, в котором снижаются управленческие риски, укрепляется идейная интеграция населения, а разрабатываемые решения становятся более продуктивными. В свою очередь дисфункции лидерской подсистемы (вызванные слабостями или некомпетентностью лидеров, неэффективностью их делового окружения, внутриэлитарными расколами и т.д.) ведут к противоположным результатам.

Предпосылками и источниками такого позиционирования лидерской подсистемы в процессе принятия решений является ряд факторов, к которым следует отнести:

исторические причины, демонстрирующие персональный характер правления, который многие столетия был доминирующей формой властвования в государстве.

онтологические факторы, раскрывающие природу государственного устройства, обладающего центрированным (иерархическим) характером и формирующиеся в процессе навязывания одним центром власти своего доминирующего влияния на определенной части пространства всем своим оппонентам.

морфологические особенности строения системы управления государством, показывающие, что множественные противоречия в рамках социальной стратификации в сочетании с конфликтами групп интересов.

Тема 4. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей. Этап реализации целей и завершающий этап.

Принятие государственных решений, понимаемое как функционально-поведенческий комплекс, при всей своей внутренней сложности обладает пусть и неоднозначной, но все-таки некоей единой логикой выработки и реализации целей. Логикой, которая вмещает в себя и рациональные действия по достижению интересов, и страсть ЛПР, и сомнения его партнеров, и другие неинституционализованные компоненты, оказывающие влияние на целеполагание. В то же время, поскольку принятие решений неразрывно связано с целенаправленными действиями управляющих, всегда существует возможность сознательного выстраивания и корректировки их акций с тем, чтобы снизить издержки, повысить успешность госрегулирующего, быстрее достичь успеха.

Понятно, однако, что возможность повышения эффективности принятия решений неразрывно связана с обязательным совершением ЛПР определенных рациональных действий ("узлов решений"), В таком случае внутренняя взаимосвязь этих акций и интеракций, их воспроизводство

48

при решении разного типа задач позволит говорить о наличии внутреннего цикла целеполагания.

Конечно, все эти рациональные действия, отражая стадийный характер логики целеполагания, поэтапность принятия решений, весьма упрощают содержание этого процесса. Однако даже в самом общем виде эта последовательность шагов обрисовывает контуры необходимых действий и намечает направление повышения результативности принимаемых решений. Так что, даже понимая, что детализация связей и акций ЛПР только частично рационализирует это процесс, можно быть уверенным, что такие процедуры позволяют повысить управляемость процессом принятия решений.

И хотя в практике государственных субъектов такие шаги и мероприятия временами недостижимы, а в действиях управляющих всегда проявляются непоследовательность, отклонения от рациональных критериев целедостижения и прочие нормативные девиации ("точки разрыва" решений), тем не менее знания о необходимых акциях и позволяют выстраивать эффективные конструкции целедостижения. Понятно, однако, что такие результаты зависят от возможностей того или иного государства и готовности правящего режима придерживаться универсальной логики целедостижения, взаимосвязанного осуществления определенных акций, разнесенных по различным этапам и фазам взаимодействия ЛПР со своими контрагентами.

Правда, некоторые ученые считают, что сам процесс принятия решений по природе своей носит мало прогнозируемый и отчасти даже турбулентный, но отнюдь не последовательный характер. Да и на практике было замечено, что отдельные фазы могут неоднократно повторяться в рамках решения одной и той же задачи (проекта). Представляется, однако, что такие позиции не учитывают того, что условное разделение процесса принятия решений на те или иные этапы и стадии является логиконормативной конструкцией, отражающей потребность в воспроизводстве наиболее целесообразных, рациональных действий ЛПР. В этом смысле подобные умозрительные схемы могут применяться даже к самым хаотичным процессам.

Применительно к государству этапизация является упрощенно-рациональной схемой действий ЛПР, отражающей организационно-процедурные условия и правила поведения, наиболее устоявшиеся стандарты и традиции осуществления ими своих функций. Рамки и характер этапов, с одной стороны, служат определенным ограничителем произвола субъектов принятия решений, а с другой - фиксируют не только правила, но и устойчивые взаимодействия субъектов. Причем чаще всего эти этапы в большей степени отражают процесс принятия институционализированных решений и использования формализованных процедур (например, при разработке госбюджета).

Для государства функциональный смысл выделения фаз и стадий принятия решений означает гипотетическую возможность достижения как минимум трех результатов.

Тема 5. Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений.

Процесс разработки и реализации государственных целей технологически выстраивается на сочетании эмпирических и гипотетических форм отражения действительности. К рационально-теоретическим способам гипотетического предвидения, предвосхищающего результаты управленческих действий, относятся прогнозирование, планирование и программирование.

Прогнозирование является базовым основанием гипотетической стратегии государственных органов. Данный тип предвидения дает им возможность лучше выявить тенденции развития ситуации и потребности государства, определить связанные с этой перспективой выгоды и издержки, а в конечном счете усилить контроль над течением событий, избегая катастрофического их развития. Повышая качество прогнозов, государственные органы исключают неблагоприятные альтернативы будущего развития, определяют оптимальный курс действий для решения стоящих перед правительством проблем.

В ряде случаев результаты прогнозирования, относительно точно предсказывающие будущее, могут не только снижать управленческие риски, но и профилировать перспективные решения.

Прогнозирование, как правило, связано с выявлением ключевых для государства проблемных ситуаций. Прогнозирование выступает результатом предварительной оценки, тех проблем общественного развития, которые несут в себе возможность превращения в точки социального напряжения, возникновения кризисов и конфликтов. Такой предварительный отбор предполагает многократное взвешивание плюсов и минусов развития ситуации, просчет возможных последствий вмешательства/невмешательства государственных органов в ситуацию.

Чаще всего прогнозные рекомендации рассматриваются в органах государственного управления как вспомогательные знания, непосредственно не влияющие на постановку конкретной задачи.

Прогнозирование можно определить как форму гипотетического предвидения будущего в развитии проблемной ситуации, снижающего неопределенность ее перспективных состояний и создающего возможность принятия результативных решений, направленных на ее урегулирование.

В силу этого к основным функциям прогнозирования можно отнести:

- предсказательную или поисковую, связанную с попыткой определения наиболее вероятных будущих изменений событий;
- предсказательную, связывающую оценку событий с практическими рекомендациями по преобразованию ситуации.

Прогностические знания ориентируют государственные органы на понимание предметного характера внешних и внутренних условий, способных содействовать решению конкретного вопроса. Прогнозы неизбежно подвергаются сомнениям со стороны различных групп, способных оказывать воздействие на государственные органы.

В процессе прогнозирования формулируются перспективные представления относительно определенного круга явлений. К таким основным компонентам прогнозирования чаще всего относят следующие:

- разработку показателей прогноза;
- определение границ эволюции объекта исследования (социальных ограничений);
- выявление типов и факторов детерминации проблемной ситуации (ее основные зависимости, обусловленности);
- характеристику фоновых показателей (внешних обстоятельств эволюции ситуации);
- поиск критических развилки, внутренних точек напряжения, демонстрирующих резкое нарастание альтернатив дальнейшей эволюции ситуации;
- выявление характера взаимодействия (взаимообращения) объективных и субъективных факторов развития ситуации;
- определение наметившихся тенденций и предположения относительно предотвращения складывающихся негативных тенденций в развитии управленческой ситуации;
- обоснование перспективных ориентиров развития ситуации;
- выяснение результатов предварительной диагностики локально-территориальных последствий, способных возникнуть при реализации прогнозных рекомендаций;
- определение критериев эффективных/неэффективных, результативных/нерезультативных действий при возможной реализации принятых на основании прогноза решений;
- предварительный учет обратного влияния реализуемых целей на управляющую систему.

Тема 6. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений.

Значимость и качество управленческого решения проверяются практикой, конкретными делами. Управление лишь тогда эффективно и качественно, если все то, что предусмотрено в управленческих решениях, должным образом исполнено.

Разработать хорошее решение очень трудно, но еще труднее его реализовать. Тем более, если оно не популистское, а ущемляет чьи-то интересы, требует высокого профессионализма, силы воли, настойчивости, организованности, должной исполнительской дисциплины. А этого чаще всего как раз и недостает. Огромное число управленческих решений не выполняется или выполняется формально. Много нужных и хорошо проработанных управленческих решений остаются на бумаге, заканчиваются благими пожеланиями, а при смене руководства и вовсе забываются.

Реализация управленческого решения - это процесс претворения в жизнь намеченных целей, оценка полученных промежуточных и конечных результатов, внесение корректив в процессе исполнения намеченного. Это процесс перманентного решения как типичных, повторяющихся задач, так и новаторских, рассчитанных на уникальные преобразования.

Исполнение принятых управленческих решений - достаточно сложный этап, который состоит из нескольких стадий.

1. Подбор и расстановка исполнителей, обеспечение необходимых условий для их успешной деятельности. Это работа по определению круга лиц, которые могут быть привлечены к исполнению принятого решения. Под каждое управленческое решение должен быть подведен адекватный состав исполнителей.

2. Следующий шаг в организации исполнения решения - мобилизация

имеющихся ресурсов для исполнения намеченного. Тут же разрабатываются различного рода планы, инструкции, рекомендации, памятки, устанавливаются источники и каналы получения управленческой информации, формы отчетности и др. Пренебрежение подобными элементами организации исполнения решений однозначно приводит к снижению их эффективности, уменьшает возможность достижения поставленных целей.

Номенклатура, объемы и качество ресурсов должны быть оптимальными. Здесь не должно быть ни расточительства ни сверхэкономности. В первом случае не избежать воровства ресурсов, во втором - отсутствия качества.

3. Соединение людей и ресурсов. В процессе решаются следующие задачи: устанавливаются нормы трудовых затрат каждого исполнителя и каждого трудового коллектива; определяются нормативы затрат времени, энергии, материалов, денежных ресурсов на воспроизводственную деятельность, с одной стороны, и количества и качества получаемых материальных, социальных и духовных продуктов - с другой. Управление должно быть таким, чтобы затраты снижались, а объемы и качество полученных результатов повышались.

4. Практическое осуществление решения. На стадии практического исполнения принятого управленческого решения решается целый комплекс задач - создаются правовые, кадровые, организационные и материально-технические условия для успешного осуществления решения.

5. Контроль хода исполнения решения. Контроль является особым видом управляющего воздействия. Суть его заключается в анализе и оценке состояния и результатов реализации управленческих решений. Без хорошо организованного контроля и соответствующим образом поставленного информирования и оперативного регулирования всей системы управленческих отношений не обойтись. Особенно эффективен он в мониторинговом режиме, который позволяет своевременно что-то изменить, подкорректировать, уточнить, поправить.

6. Завершается организация исполнения управленческого решения этапом учета, анализа и оценками достигнутых результатов. На этом этапе определяются сильные и слабые стороны принятых решений и управленческого процесса в целом, вскрываются неиспользованные резервы и возможности, намечаются меры, которые должны быть учтены при принятии последующих решений.

Тема 7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти. Модели эффективности.

Оценка результатов деятельности на основе сбалансированной системы показателей стала мощным инструментом коллективного анализа в процессе реализации стратегических целей. Сбалансированная система показателей позволяет анализировать основные стратегические проблемы в нескольких ключевых аспектах: финансовая деятельность; отношения с потребителями; организация внутренних административных процессов; обучение и развитие государственных служащих.

Оценка результатов деятельности на основе сбалансированной системы показателей имеет множество преимуществ:

- 1) процессы планирования, контроля и доведения до сведения служащих стратегических целей и этапов их реализации становятся более прозрачными; наличие как опережающих показателей, характеризующих факторы успеха в будущем, так и показателей за прошедшее время позволяет проводить ретроспективный анализ;
- 2) повышаются возможности идентификации и концентрации усилий на отношениях с потребителями услуг и клиентами благодаря наличию показателей удовлетворенности потребителей, качественных показателей;

118

- 3) создаются дополнительные возможности для достижения эффективности внутренних административных процессов и определения условий совершенствования организационной структуры и внутренних процессов, профессионального развития государственных служащих;
- 4) наличие логичных и взаимосвязанных критериев позволяет дифференцировать оплату труда служащих.

Главное преимущество сбалансированной системы показателей заключается в том, что она позволяет увидеть отчетливо выраженную причинно-следственную стратегическую взаимосвязь между всеми ключевыми аспектами деятельности органов власти. При разработке показателей результативности и эффективности деятельности важным является соблюдение взаимосвязи системы планирования, оценки, оплаты труда и ориентация служащих на достижение плановых показателей.

Система показателей эффективности и результативности деятельности органов власти должна включать следующие группы.

Показатели непосредственного результата. В отчетах о деятельности органов власти и структурных подразделениях уже содержится перечень определенных результатов. Содержание результатов административной деятельности определяется как вопросами компетенции, так и характером тех функций, которые ими выполняются. В таком случае показателем непосредственного результата для него выступит количество услуг в широком смысле, управленческие решения в виде правовых актов, программ. Показателем непосредственного результата может выступить число стандартизированных услуг, отклонение от заданных стандартов, число получателей стандартизированных услуг.

Показатели конечного эффекта. Показатели эффекта характеризуют изменения в объекте управления, характер воздействия деятельности на целевую группу позволяет указать на конечный эффект от деятельности исполнительного органа. Конечным эффектом для органа выступает изменение (или отсутствие изменения) в состоянии, функционировании объекта управления, целевых групп и, как правило, связано с достижением целей деятельности органа власти. В качестве показателей, которые могут свидетельствовать о достижении конечного социально эффекта, выступают показатели удовлетворенности потребителя от оказанной услуги или от деятельности исполнительного органа.

Показатели непосредственных процессов связаны с характером функционирования, административными процессами, требованиями к ним. Показатель может формулироваться как доли операций или процедур, соответствующих стандартам или требованиям, предъявляемым к работе. Фактически эти показатели нельзя полностью отнести к показателям результата, хотя они и неразрывно связаны, качество административных процессов лишь в некоторой степени определяет достижение результата. В качестве показателей непосредственных процессов могут быть выделены, например, доля подготовленных документов, выполненных в срок и без нарушений, доля операций, проведенных в соответствии с регламентом.

Тема 8. Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска.

Как и любой социальный процесс, принятие государственных решений изначально содержит возможность возникновения непредвиденных обстоятельств, чреватых понесением потерь, а нередко отрицательными последствиями намеченных действий.

Поскольку риски присутствуют на всех этапах принятия государственных решений - от диагностики проблемы до подведения итогов реализации целей, для государства играет принципиальную роль понимание природы риска.

Выделим три наиболее авторитетных подхода к определению риска: 1) классический; 2) неклассический; 3) модернистский.

Так, классический подход (Дж. Милль) определяет риск как вероятность понесения субъектом потерь в зависимости от выбранной им стратегии действий и влияния внешних и внутренних факторов.

Как можно заметить, в таком подходе наряду с негативным восприятием риска присутствует и положительный.

Неклассический подход (А. Маршалл, А. Пичу) рассматривает риск как показатель отклонения субъекта от поставленных им целей.

Риск выступает маркером несовпадения количественных и качественных параметров планируемой и реально осуществленной деятельности.

Модернистский подход (У. Бек, Э. Гидденс), трактует риск как следствие воспроизводства современных связей и отношений, подверженных неким характерным для сегодняшнего времени трансформациям.

В современных условиях риск превратился в составную часть повседневной деятельности человека.

К постоянно присутствующим в процессе принятия государственных решений причинам возникновения риска можно отнести:

- неопределенность (многовариативность развития будущего) социальных и природно-антропогенных процессов как имманентное свойство биогеосоциальной среды, объектов государственного управления;
- динамику социальных и природно-социальных процессов, развертывание которых содержит множество поворотных точек и точек ветвления, скрывающих разнообразные альтернативы развития;

127

- сочетание социальных и технологических видов движения, стихийных факторов и сознательных методов воздействия на ситуацию, усложняющее оценку объектов управления;
- возможность неадекватного выбора управляющими стратегии и плана действий, преувеличение или преуменьшение фактора угроз;
- недостаточную профессиональную компетентность управляющих, экспертов, реализующих тот или иной план действий, произвол ЛПР, человеческие ошибки, недобросовестную конкуренцию, преувеличенное восприятие угроз, блокирование нужных для разрешения ситуации решений;
- наличие у управляющих различного рода не размываемых временем стандартов и антропологических качеств ЛПР (психологическая неустойчивость управленческих кадров к кризисным ситуациям), стереотипов и иных малорационализированных механизмов отображения и форматирования проблемной ситуации;
- дефицит ресурсов для полномасштабного выполнения задуманных действий;
- неопределенность измерения причин, процесса и результатов реализации решений (отражающуюся в дефиците информации о параметрах ситуации, критериях оценки итогов своей работы, сведений о партнерах в системе управления, а порой даже о собственных функциях при решении той или иной задачи).

Иные причины складываются при возникновении особой формы риска, которую можно обозначить как кризис. Кризис характеризует высшую область неопределенности знаний об управленческой ситуации в сочетании с резким дефицитом времени, отведенного на принятие решений для выхода из этой ситуации.

В своей совокупности все вышеуказанные причины могут предопределять самые различные формы существования рисков, ущерб от которых может быть связан как с частичной дестабилизацией общественных порядков, так и с нарастанием конфликтности, вплоть до возникновения экстремистских форм активности и катастроф.

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
Семестр 7			
	Текущий контроль		
1	Творческое задание	ПК-21 , ПК-1 , ПК-16 , ОПК-2	1. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия государственных решений. 2. Особенности государства как субъекта принятия решений. Субъекты и объекты государственного управления. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс. 3. Лидерская подсистема в принятии государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений. 4. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей. Этап реализации целей и завершающий этап.
2	Дискуссия	ПК-1 , ОПК-2	1. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия государственных решений. 2. Особенности государства как субъекта принятия решений. Субъекты и объекты государственного управления. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс. 3. Лидерская подсистема в принятии государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений. 4. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей. Этап реализации целей и завершающий этап.

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
3	Научный доклад	ПК-21	1. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия государственных решений. 2. Особенности государства как субъекта принятия решений. Субъекты и объекты государственного управления. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс. 3. Лидерская подсистема в принятии государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений. 4. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей. Этап реализации целей и завершающий этап.
	Экзамен	ОПК-2, ПК-1, ПК-16, ПК-21	
Семестр 8			
	Текущий контроль		
1	Дискуссия	ПК-1, ОПК-2	5. Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений. 6. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений. 7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти. Модели эффективности. 8. Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска.
2	Творческое задание	ОПК-2, ПК-16, ПК-1, ПК-21	5. Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений. 6. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений. 7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти. Модели эффективности. 8. Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска.
3	Научный доклад	ПК-21	5. Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений. 6. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений. 7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти. Модели эффективности. 8. Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска.
	Экзамен	ОПК-2, ПК-1, ПК-16, ПК-21	

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.	
Семестр 7					
Текущий контроль					

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Творческое задание	Продемонстрирован высокий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа полностью соответствует требованиям профессиональной деятельности. Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Высокий уровень креативности, самостоятельности. Соответствие выбранных методов поставленным задачам.	Продемонстрирован средний уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа в основном соответствует требованиям профессиональной деятельности. Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Средний уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы в целом соответствуют поставленным задачам.	Продемонстрирован низкий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа частично соответствует требованиям профессиональной деятельности. Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Низкий уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы частично соответствуют поставленным задачам.	Продемонстрирован неудовлетворительный уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа не соответствует требованиям профессиональной деятельности. Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Недостаточный уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы не соответствуют поставленным задачам.	1
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.	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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	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.	
Семестр 8					
Текущий контроль					
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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Творческое задание	Продемонстрирован высокий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа полностью соответствует требованиям профессиональной деятельности. Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Высокий уровень креативности, самостоятельности. Соответствие выбранных методов поставленным задачам.	Продемонстрирован средний уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа в основном соответствует требованиям профессиональной деятельности. Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Средний уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы в целом соответствуют поставленным задачам.	Продемонстрирован низкий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа частично соответствует требованиям профессиональной деятельности. Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Низкий уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы частично соответствуют поставленным задачам.	Продемонстрирован неудовлетворительный уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа не соответствует требованиям профессиональной деятельности. Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Недостаточный уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы не соответствуют поставленным задачам.	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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	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 7

Текущий контроль

1. Творческое задание

Темы 1, 2, 3, 4

Разделы творческого задания

1. Введение
2. Анализ выбранной сферы социально-экономического развития страны с обоснованием актуальных проблемы.
3. Анализ принятых и реализуемых государственных решений данных проблем.
4. Изучение структур и полномочий органов государственной власти, ответственных за ре-ализацию государственного решения и их полномочия.
5. Анализ наличие и объема ресурсов, необходимых для исполнения госудаственного ре-шения.
6. Выявление слабых сторон и проблемных моментов при реализации государственного решения (государственного проекта).
7. Предложения по решению выявленных проблем
8. Заключение.
9. Список литературы.

2. Дискуссия

Темы 1, 2, 3, 4

1. Виды и формы управленческих решений в современных условиях.
2. Механизм принятия государственных решений в современных условиях.
3. Двойственность механизма принятия государственных решений.
4. Теория электронного правительства: необходимость, сильные и слабые стороны
5. Виды целей государственного управления в современных условиях.
6. Характеристика политического уровня принятия государственных решений в совре-менных условиях.
7. Характеристика ключевых подсистем государственного управления в современных условиях.
8. Слабые и сильные стороны открытости и закрытости системы принятия госуда-рственных решений.
9. Характеристика устойчивых параметров принятия государственных решений в со-временных условиях..

10. Характеристика основных теорий лидерства: что надо применять в современных условиях.
11. Роль ближнего окружения государственного лидера в принятии решений в современных условиях.
12. Системы критериев оценивания полученных результатов в современных условиях.

3. Научный доклад

Темы 1, 2, 3, 4

Тема 1.

1. Виды и формы управленческих решений.
2. Механизм принятия государственных решений: характерные признаки.
3. Двойственность механизма принятия государственных решений.

Тема 2.

1. Теория ограниченной рациональности.
2. Инкременталистская теория.
3. Сетевая теория.
4. Теория электронного правительства.
5. Теория государственного менеджмента.

Тема 3.

1. Характеристика субъектов государственного управления.
2. Характеристика и классификация объектов государственного управления.
3. Виды целей государственного управления.
4. Многоуровневый характер принятия государственных решений
5. Характеристика политического уровня принятия государственных решений.

Тема 4.

1. Характеристика основных подсистем государства.
2. Открытость и закрытость системы принятия государственных решений.
3. Характеристика устойчивых параметров принятия государственных решений.
4. Типизация государственных решений.

Тема 5.

1. Характеристика основных теорий лидерства.
2. Функции лидерской подсистемы в системе принятия государственных решений.
3. Роль ближнего окружения государственного лидера в принятии решений.
4. Типология лидерских подсистем.

Тема 6.

1. Характеристика институтов информационной структуры целеполагания.
2. Характеристика портала "Электронное правительство".
3. Характеристика портала "Государственные и муниципальные закупки".

Тема 7.

1. Критерии этапизации процесса принятия решений
2. Пятифазовая модель политико-управленческого цикла Дж. Андерсона и У. Дана.
3. Основополагающие этапы принятия управленческих решений: краткая характеристика.

Тема 8.

1. Краткая характеристика первого этапа принятия государственного решения.
2. Типизация методов поиска и диагностики решаемой проблемы.
3. Жесткая идентификация лица, принимающего решения.
4. Мягкая идентификация лица, принимающего решения.
5. Особенности этапа выработки целей.
6. Выработка альтернатив при принятии государственного решения.

Тема 9.

1. Две внутренние стадии процесса реализации целей
2. Задачи государства на стадии реализации государственного решения.
3. Системы критериев оценивания полученных результатов.

Экзамен

Вопросы к экзамену:

1. Содержание понятия "государственное решение".
2. Теории принятия государственных решений.
3. Общее и особенности государственных и политических решений.
4. Специфика государства как субъекта принятия решений.
5. Власть и управление как специфические основы деятельности государства.
6. Базовые характеристики государства как субъекта принятия решений.

7. Многоуровневый характер принятия государственных решений.
8. Этапы принятия и исполнения государственных решений
9. Информационное обеспечение принятия государственных решений
10. Подготовительный этап принятия государственных решений.
11. Модели этапа разработки целей.
12. Разработка и отбор альтернатив.
13. Этап реализации и завершения процесса принятия государственных решений.
14. Природа и отличительные черты механизма принятия государственных решений.
15. Организационные аспекты разработки решений.
16. Технологии законодательного процесса.
17. Особенности разработки решений в структуре исполнительной власти.
18. Виды и формы управленческих решений.
19. Механизм принятия государственных решений: характерные признаки.
20. Характеристика субъектов государственного управления.
21. Характеристика и классификация объектов государственного управления.
22. Виды целей государственного управления.
23. Характеристика политического уровня принятия государственных решений.
24. Характеристика основных подсистем государства.
25. Открытость и закрытость системы принятия государственных решений.
26. Особенности этапа выработки целей.
27. Выработка альтернатив при принятии государственного решения.
28. Две внутренние стадии процесса реализации целей
29. Задачи государства на стадии реализации государственного решения.
30. Системы критериев оценивания полученных результатов.

Семестр 8

Текущий контроль

1. Дискуссия

Темы 5, 6, 7, 8

1. Роль стратегического плана как механизм принятия и исполнения государственных решений в современных условиях.
2. Роль национальных проектов механизма принятия и исполнения государственных решений в современных условиях.
3. Приоритетные национальные проекты как современный механизм принятия и исполнения государственных решений.
4. Сильные и слабые стороны аналитических методов оценки управленческих решений в современных условиях..
5. Сильные и слабые сторон стоимостных методов оценки управленческих решений в современных условиях..
6. Важность и сложность разработки система сбалансированных показателей при принятием и исполнением государственных решений в современных условиях.
7. Как выстроить систему показателей эффективности и результативности деятельности органов власти в современных условиях?
8. Требования к критериям оценки управленческих решений в современных условиях.
9. Наиболее эффективные подходы к определению риска при принятием и исполнением государственных решений в современных условиях.
10. Причины возникновения рисков при принятием и исполнением государственных решений в современных условиях.
11. Классификация рисков при принятием и исполнением государственных решений в современных условиях (на конкретном примере).
12. Что самое главное в системе контроля и управления рисками при принятии и исполнения государственных решений в современных условиях.

2. Творческое задание

Темы 5, 6, 7, 8

Разделы творческого задания

1. Введение
2. Анализ выбранной сферы социально-экономического развития страны с обоснованием актуальных проблемы.
3. Анализ принятых и реализуемых государственных решений данных проблем.
4. Изучение структур и полномочий органов государственной власти, ответственных за реализацию государственного решения и их полномочия.
5. Анализ наличие и объема ресурсов, необходимых для исполнения государственного решения.

6. Выявление слабых сторон и проблемных моментов при реализации государственного решения (государственного проекта).

7. Предложения по решению выявленных проблем

8. Заключение.

9. Список литературы.

3. Научный доклад

Темы 5, 6, 7, 8

Тема 10.

1. Формы и методы прогнозирования

2. Сценарное прогнозирование

3. Алгоритм прогнозирования

4. Процедура планирования.

5. Виды планов.

6. Стратегический план как механизм принятия и исполнения государственных решений.

Тема 11.

1. Федеральные целевые программы как механизм принятия и исполнения государственных решений.

2. Приоритетные национальные проекты как современный механизм принятия и исполнения государственных решений.

3. Аналитические методы оценки управленческих решений.

4. Стоимостные методы оценки управленческих решений.

5. Четырехступенчатый алгоритм оценки управленческих решений

Тема 12.

1. Аналитические методы оценки управленческих решений.

2. Стоимостные методы оценки управленческих решений.

3. Четырехступенчатый алгоритм оценки управленческих решений.

4. Алгоритм исполнения принятых управленческих решений.

5. Виды и этапы процедуры контроля за исполнением управленческих решений.

Тема 13.

1. Система сбалансированных показателей.

2. Система показателей эффективности и результативности деятельности органов власти

3. Характеристика моделей эффективности.

4. Требования к критериям оценки управленческих решений.

Тема 14.

1. Три подхода к определению риска.

2. Причины возникновения рисков.

3. Классификация рисков.

4. Контроль и управление рисками

Экзамен

Вопросы к экзамену:

1. Формы и методы прогнозирования

2. Сценарное прогнозирование

3. Алгоритм прогнозирования

4. Процедура планирования.

5. Виды планов.

6. Стратегический план как механизм принятия и исполнения государственных решений.

7. Федеральные целевые программы как механизм принятия и исполнения государственных решений.

8. Приоритетные национальные проекты как современный механизм принятия и исполнения государственных решений.

9. Аналитические методы оценки управленческих решений.

10. Стоимостные методы оценки управленческих решений.

11. Четырехступенчатый алгоритм оценки управленческих решений

12. Аналитические методы оценки управленческих решений.

13. Стоимостные методы оценки управленческих решений.

14. Четырехступенчатый алгоритм оценки управленческих решений.

15. Алгоритм исполнения принятых управленческих решений.

16. Общее и особенности государственных и политических решений.

17. Специфика государства как субъекта принятия решений.

18. Власть и управление как специфические основы деятельности государства.

19. Базовые характеристики государства как субъекта принятия решений.

20. Объекты и субъекты принятия решений в государственном управлении.

21. Многоуровневый характер принятия государственных решений.

22. Виды и этапы процедуры контроля за исполнением управленческих решений.
23. Система сбалансированных показателей.
24. Система показателей эффективности и результативности деятельности органов власти
25. Характеристика моделей эффективности.
26. Требования к критериям оценки управленческих решений.
27. Три подхода к определению риска.
28. Причины возникновения рисков.
29. Классификация рисков.
30. Контроль и управление рисками

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".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Семестр 7			
Текущий контроль			
Творческое задание	Обучающиеся выполняют задания, требующие создания уникальных объектов определённого типа. Тип объекта, его требуемые характеристики и методы его создания определяются потребностями профессиональной деятельности в соответствующей сфере либо целями тренировки определённых навыков и умений. Оцениваются креативность, владение теоретическим материалом по теме, владение практическими навыками.	1	30
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.	2	10
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	10
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50
Семестр 8			
Текущий контроль			

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
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	30
Творческое задание	Обучающиеся выполняют задания, требующие создания уникальных объектов определённого типа. Тип объекта, его требуемые характеристики и методы его создания определяются потребностями профессиональной деятельности в соответствующей сфере либо целями тренировки определённых навыков и умений. Оцениваются креативность, владение теоретическим материалом по теме, владение практическими навыками.	2	10
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	10
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. 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)

ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ. PUBLIC ADMINISTRATION ISSUES - <https://vgmu.hse.ru/about>

Вопросы местного самоуправления - <http://www.vmsu.ru/>

Государственное управление. Электронный вестник (E-journal "Public Administration") - <http://e-journal.spa.msu.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"> 1. изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы; 2. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемого материала по темам курса; 3. поиск (подбор), обзор литературы и электронных источников, систематизация изучаемой информации по индивидуально заданной проблеме курса; 4. выполнение домашней контрольной работы, выдаваемой на практических занятиях; 5. изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; 6. подготовка к практическим занятиям; 7. подготовка к контрольной работе, тестированию; 8. написание реферата по заданной проблеме; 9. подготовка доклада по выбранной теме; 10. подготовка к экзамену.
творческое задание	<p>Творческое задание - это такая форма организации учебной информации, где наряду с заданными условиями и неизвестными данными, содержится указание обучающимся для самостоятельной творческой деятельности, направленной на реализацию их личностного потенциала и получение требуемого образовательного продукта.</p> <p>В ходе разработки творческого задания обучающиеся на основе изученного теоритического материала готовят оригинальные творческие предложения по совершенствованию механизма принятия и исполнения государственных решений в выбранной области государственного управления</p>
дискуссия	<p>Для подготовки к дискуссии необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Изучить предложенные темы для дискуссии. 2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы. 3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме. 4. Подобрать литературу. 5. Выписать тезисы. 6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике. <p>Особенности дискуссии: Дискуссия предполагает включенность в работу всей группы студентов. Студенты должны обязательно изучить данный материал не по одному источнику, а расширить свой кругозор по выбранной теме, из различных источников (научная литература, научные журналы, СМИ, интернет ресурсы, справочники и т.д.). При изучении вопросов необходимо обратиться не только к традиционным материалам, но и учитывать другие точки зрения. Изучение большого количества материала помогает студенту выразить свое мнение, доказать его и дать оценку. Дискуссия не должна превращать в бесформенные выкрики, и содержать ответы: ?согласен? - ?не согласен?, ?хорошо? - ?плохо?, ?я так думаю?, ?мне так кажется?. Данные виды ответов показывают не готовность студента к дискуссии. Студент должен отстаивать свою точку зрения, аргументировать ее, делать выводы, задавать вопросы оппоненту. В ходе дискуссии студенты могут менять свою точку зрения, ведь только в споре рождается истина.</p>

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

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 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление" и профилю подготовки "Государственная и муниципальная служба".

Приложение 2
к рабочей программе дисциплины (модуля)
Б1.В.10 Принятие и исполнение государственных решений

Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Государственная и муниципальная служба

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Основная литература:

1. Балашов А. П. Основы теории управления : учебное пособие / А.П. Балашов. - Москва : Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. - 280 с. - ISBN 978-5-9558-0410-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007487> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
2. Юкаева В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикина. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.
3. Бородачев С. М. Теория принятия решений : учебное пособие / С.М. Бородачев. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : ФЛИНТА : Изд-во Урал. ун-та, 2019. - 160 с. - ISBN 978-5-9765-3631-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1020429> (дата обращения: 12.10.2020). - Текст : электронный.

Дополнительная литература:

1. Балдин К. В. Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва : Дашков и К, 2018. - 496 с. - ISBN 978-5-394-02269-2. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/327956> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
2. Кузнецов В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В.А. Кузнецов, А.А. Черепяхин. - Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2017. - 256 с. - ISBN 978-5-906818-95-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/908528> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
3. Лапыгин Ю. Н. Креативные решения / Ю.Н. Лапыгин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 191 с. - ISBN 978-5-16-105131-3 (online). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/567395> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
4. Оверчук Д. С. Моделирование процессов принятия решений в рамках взаимодействия экономических агентов при реализации общественно значимых инфраструктурных проектов : монография / Д.С. Оверчук. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 126 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-107338-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007073> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
5. Доррер Г. А. Методы и системы принятия решений: учебное пособие / Г. А. Доррер. - Красноярск:СФУ, 2016. - 210 с.: ISBN 978-5-7638-3489-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/978605> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
6. Гайнанов Д. А. Теория и механизмы современного государственного управления : учебное пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 288 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-009789-3. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039049> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.
7. Романова Т. А. Институты Европейского союза и процесс принятия политических решений: учебное пособие / Т. А. Романова. - Санкт-Петербург: СПбГУ, 2018. - 192 с. - ISBN 978-5-288-05801-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1000381> (дата обращения: 20.07.2020). - Текст : электронный.

Приложение 3
к рабочей программе дисциплины (модуля)
Б1.В.10 Принятие и исполнение государственных решений

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

Направление подготовки: 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Государственная и муниципальная служба

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

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.