

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев М.Г.

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 08.08.2025 11:17

Уникальный программный ключ:

790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«28» августа 2025 г. протокол № 1



**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по образовательной деятельности  
\_\_\_\_\_ Кудрявцев М.Г.  
«28» августа 2025 г.

## Рабочая программа дисциплины

### Принятие и исполнение государственных решений

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление

Квалификация Бакалавр

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Балашиха 2025 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Рабочая программа дисциплины разработана к.э.н., доцентом кафедры Территориального управления и планирования Толпаровым Э.Б.

Рецензент: к.з.н., доцент кафедры территориального управления и планирования Хаирбеков А.У.

Согласовано:

Управа района Измайлово города Москвы

Глава Управы



Довбня М.В.

# 1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

| Профессиональные компетенции                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК - 4 Способен предоставлять государственные и муниципальные услуги | <b>Знать (З)</b> принципы и порядок предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме; порядок, требования, этапы и принципы разработки и применения административного регламента; стандарты предоставления государственной и муниципальной услуги: требования и порядок разработки |
|                                                                      | <b>Уметь (У):</b> осуществлять прием и согласование документации, заявок, заявлений; предоставляет информацию из реестров, баз данных, выдает справки, выписки, документы, разъяснения и сведения; рассматривает запросы, ходатайства, уведомления, жалобы                                                              |
|                                                                      | <b>Владеть (В):</b> навыками подготовки документации по предоставлению государственной услуги                                                                                                                                                                                                                           |

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Принятие и исполнение государственных решений» относится к вариативной части основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «государственное и муниципальное управление».

**Цель дисциплины** – формирование у студентов знаний, представлений, первичных умений и навыков в теоретических и практических аспектах процесса разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих государственных решений, организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы.

### Задачи дисциплины:

- подготовить высококвалифицированных бакалавров широкого профиля, умеющих разрабатывать и реализовывать управленческие государственные решения на основе применения современных моделей управления и принятия решений;
- научить будущих государственных и муниципальных служащих основам теории принятия управленческих решений, методам диагностики и анализа проблемных ситуаций, базирующихся на теории и практике оптимального управления и теории систем;
- развить у обучающихся способности к управленческой, информационно-аналитической, проектно-исследовательской, организационной и инновационной деятельности.

**3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся**

### 3.1 Очная форма обучения

| Вид учебной работы                             | 3 курс/6 семестр |
|------------------------------------------------|------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц | 5                |
| <b>часов</b>                                   | <b>180</b>       |
| <b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>   | <b>64,3</b>      |
| в т.ч. занятия лекционного типа                | 32               |

|                                                  |              |
|--------------------------------------------------|--------------|
| занятия семинарского типа                        | 32           |
| промежуточная аттестация                         | 0,3          |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b> | <b>106,7</b> |
| в т. ч. курсовая работа                          | <b>12</b>    |
| <b>Контроль</b>                                  | <b>9</b>     |
| Вид промежуточной аттестации                     | экзамен      |

### 3.2 Очно-заочная форма обучения

|                                                  |                  |
|--------------------------------------------------|------------------|
| Вид учебной работы                               | 3 курс/6 семестр |
| Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц   | 5                |
| <b>часов</b>                                     | <b>180</b>       |
| <b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>     | <b>24,3</b>      |
| в т.ч. занятия лекционного типа                  | 8                |
| занятия семинарского типа                        | 16               |
| промежуточная аттестация                         | 0,3              |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b> | <b>146,7</b>     |
| в т. ч. курсовая работа                          | <b>12</b>        |
| <b>Контроль</b>                                  | <b>9</b>         |
| Вид промежуточной аттестации                     | экзамен          |

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

### 4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

#### Очная форма обучения

| Наименование разделов и тем                                       | Трудоемкость, часов |                                |                        | Наименование оценочного средства                  | Код компетенции |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                   | всего               | в том числе                    |                        |                                                   |                 |
|                                                                   |                     | аудиторной (контактной) работы | самостоятельной работы |                                                   |                 |
| Раздел 1. Основы принятия государственных решений                 | 90                  | 32                             | 58                     | Реферат, Тест, Практическое задание собеседование | ПК-4            |
| 1.1 Специфика государственных решений.                            | 30                  | 10                             | 20                     |                                                   |                 |
| 1.2. Основы принятия государственных решений                      | 30                  | 12                             | 18                     |                                                   |                 |
| 1.3 Подходы в принятии и исполнении решений                       | 30                  | 10                             | 20                     |                                                   |                 |
| Раздел 2. Методы и подходы к принятию государственных решений     | 90                  | 32                             | 58                     | Реферат, Тест, Практическое задание собеседование | ПК-4            |
| 2.1. Модели принятия государственных решений.                     | 30                  | 10                             | 20                     |                                                   |                 |
| 2.2. Механизмы принятия государственных решений.                  | 30                  | 12                             | 20                     |                                                   |                 |
| 2.3 Организация исполнения государственного решения, фазы и этапы | 20,7                | 10                             | 10,7                   |                                                   |                 |
| В т.ч курсовая работа                                             |                     |                                | 7                      | защита                                            | ПК-4            |
| <b>Итого за семестр</b>                                           | 170,7               | 64                             | 115,7                  |                                                   |                 |
| <b>Промежуточная аттестация</b>                                   | 9,3                 | 0,3                            | 9                      | Итоговое тестирование                             | ПК-4            |

|                            |     |      |       |  |  |
|----------------------------|-----|------|-------|--|--|
| <b>ИТОГО по дисциплине</b> | 180 | 8,25 | 115,7 |  |  |
|----------------------------|-----|------|-------|--|--|

#### Очно-заочная форма обучения

| Наименование разделов и тем                                       | Трудоемкость, часов |                                |                        | Наименование оценочного средства                  | Код компетенции |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------|-----------------|
|                                                                   | всего               | в том числе                    |                        |                                                   |                 |
|                                                                   |                     | аудиторной (контактной) работы | самостоятельной работы |                                                   |                 |
| Раздел 1. Основы принятия государственных решений                 | 90                  | 12                             | 78                     | Реферат, Тест, Практическое задание собеседование | ПК-4            |
| 1.1 Специфика государственных решений.                            | 30                  | 4                              | 26                     |                                                   |                 |
| 1.2. Основы принятия государственных решений                      | 30                  | 4                              | 26                     |                                                   |                 |
| 1.3 Подходы в принятии и исполнении решений                       | 30                  | 4                              | 26                     |                                                   |                 |
| Раздел 2. Методы и подходы к принятию государственных решений     | 90                  | 12                             | 78                     | Реферат, Тест, Практическое задание собеседование | ПК-4            |
| 2.1. Модели принятия государственных решений.                     | 30                  | 4                              | 26                     |                                                   |                 |
| 2.2. Механизмы принятия государственных решений.                  | 30                  | 4                              | 26                     |                                                   |                 |
| 2.3 Организация исполнения государственного решения, фазы и этапы | 20,7                | 4                              | 16,3                   |                                                   |                 |
| В т. ч курсовая работа                                            |                     |                                | 7                      | защита                                            | ПК-4            |
| Итого за семестр                                                  | 170,7               | 24                             | 146,7                  |                                                   |                 |
| Промежуточная аттестация                                          | 9,3                 | 0,3                            | 9                      | Итоговое тестирование                             | ПК-4            |
| ИТОГО по дисциплине                                               | 180                 | 24,3                           | 146,7                  |                                                   |                 |

## 4.2 Содержание дисциплины по разделам

### Раздел 1. Основы принятия государственных решений

Цель раздела – рассмотреть теорию принятия решения и изучить особенности принятия управленческих решений в государственной системе управления, ее специфику и возможности внедрения в систему государственного управления методических подходов принятия и исполнения управленческих решений в гражданской сфере управления организациями.

Основные задачи:

- рассмотреть типы государственных решений, их специфику;
- основы принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении:
- подходы к принятию управленческих решений и их исполнения, проблемы исполнения, проблемы принятия решений.

#### Перечень учебных элементов раздела:

##### Тема 1.1 Специфика государственных решений.

Типы государственных решений (публичные и непубличные). Особенности государственных решений и их отличие от других управленческих решений. Типы решений, принимаемых органами государственной власти Российской Федерации. Типы решений, принимаемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации, Типы решений, принимаемых органами местного самоуправления. Типы решений, принимаемых администрацией государственных и муниципальных предприятий и учреждений.

##### Тема 1. 2 Основы принятия государственных решений

Место государственных решений в науке принятия решений. Становление теоретических взглядов на принятие государственных решений. Современное состояние теории принятия решений.

##### Тема 1.3 Подходы в принятии и исполнении решений.

Основные подходы в принятии решений. Дискрептивный подход и его формы (актуальное и историческое описание, справочно-информационные материалы, мемуаристика). Нормативный подход. Его теоретическая природа и аналитико-прогностическая ориентация. Теория принятия решений - научная основа нормативного подхода.

## **Раздел 2. Методы и подходы к принятию государственных решений.**

Цель раздела: - формирование у студентов знаний в области принятия и исполнения государственных решений, анализ и контроль, планирование решений и организация их исполнение.

Основные задачи:

- изучение моделей принятия государственных управленческих решений;
- рассмотрение механизмов принятия решений;
- организация и контроль исполнения государственных решений.

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **Тема 2.1 Модели принятия государственных решений.**

Когнитивистская модель «ограниченной рациональности». Бихевиоралистская модель. Инкременталистская модель. Модель «всеобщей рациональности». Модели групповой репрезентации. Модель политико-управленческих сетей. Организационно-институциональная модель. Модель политико-управленческого цикла.

#### **Тема 2.2 Механизмы принятия государственных решений.**

Механизм принятия решений. Проблема Конструирования комплексной модели механизма принятия государственных решений. Структура механизма принятия государственных решений. Сетевая структура.

#### **Тема 2.3 Организация исполнения государственного решения, фазы и этапы.**

Циклы и фазы принятия управленческих решений. Информационные ресурсы. Директива. Планирование. Политико-управленческий цикл: типы и фазы. Формирование повестки дня и определение приоритетных общественных проблем. Подготовка и выбор проектов государственного решения. Согласование и утверждение официального решения в государственных структурах. Тема 7. Организация исполнения государственного решения. Исполнители государственных решений. Контроль за исполнением государственных решений.

### ***Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости***

| № п/п | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства                                                                                                                                                                                                                                                              | Представление оценочного средства в фонде                                                           |
|-------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2     | Собеседование                    | Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.                                                                 | Вопросы по темам/разделам дисциплины, представленные в привязке к компетенциям, предусмотренным РПД |
| 3     | Тест                             | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.                                                                                                                                                                              | Фонд тестовых заданий                                                                               |
| 4     | Деловая и/или ролевая игра       | Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи. | Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре                               |
| 5     | Кейс-задача                      | Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения                                                                                                                                                              | Задания для решения кейс-задачи                                                                     |

|    |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                   | данной проблемы.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                 |
| 8  | Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты | Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.                                                                                                                                                         | Перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов |
| 11 | Рабочая тетрадь                                   | Дидактический комплекс, предназначенный для самостоятельной работы обучающегося и позволяющий оценивать уровень усвоения им учебного материала.                                                                                                                                                                            | Образец рабочей тетради                                                                         |
| 14 | Реферат                                           | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. | Темы рефератов                                                                                  |
| 15 | Доклад, сообщение                                 | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы                                                                                                            | Темы докладов, сообщений                                                                        |
| 16 | Курсовая работа                                   | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой самостоятельную исследовательскую практическую работу по выбранной теме и защиту ее основных положений и тезисов                                                                                                                                             | Темы курсовых работ                                                                             |

## 5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

## 6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

| № п/п | Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Методические указания по изучению дисциплины                                                 |

### 6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \*

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)\*\*:

| № п/п     | Автор, название, место издания, год издания, количество страниц                                                                                                        | Ссылка на учебное издание в ЭБС                                                   |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Основная: |                                                                                                                                                                        |                                                                                   |
| 1         | Омарова З. К., Скрынченко Б. Л. - Принятие и исполнение государственных решений: Курс лекций<br>Омарова З. К., Скрынченко Б. Л. – Москва: "Дашков и К", 2022. – 216 с. | <a href="https://e.lanbook.com/book/315959">https://e.lanbook.com/book/315959</a> |

|                |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2              | Родюкова Т. Н. Государственное и муниципальное управление: учебное пособие. – Москва: МИРЭА - Российский технологический университет, 2025.- 89 с.                                   | <a href="https://e.lanbook.com/search?query=%D0%93%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5">https://e.lanbook.com/search?query=%D0%93%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 3              | Демин Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Пермь, 2020. –92 с. – | <a href="http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf">http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 4              | Орлов, А. И. Методы принятия управленческих решений : учебник / А.И. Орлов. — Москва: КНОРУС, 2018. — 286 с.                                                                         | <a href="https://orlovs.pp.ru/work/1001-1100/1099%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%8B%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf">https://orlovs.pp.ru/work/1001-1100/1099%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%8B%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BD%D1%8F%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5              | Якимчук Н.Н., Кузнецова М.Н. Система государственного и муниципального управления: учебное пособие. – Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2024. – 171 с.                                         | <a href="https://www.gief.ru/uploads/siteimages/docs/studentu/biblio/%D0%AF%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9D.%D0%9D.,%20%D0%9A%D1%83%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%86%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9C.%D0%9D.%20%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B8%20%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf?ysclid=mg4fn19n29330680978">https://www.gief.ru/uploads/siteimages/docs/studentu/biblio/%D0%AF%D0%BA%D0%B8%D0%BC%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9D.%D0%9D.,%20%D0%9A%D1%83%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%86%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9C.%D0%9D.%20%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D0%B3%D0%BE%D1%81%D1%83%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%B8%20%D0%BC%D1%83%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf?ysclid=mg4fn19n29330680978</a> |
| Дополнительная |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 1              | Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учеб. для вузов / Р.А.Фатхутдинов. М. : ИНФРА-М, 2014. - 343с.                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



|   |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | Иванов, В.В. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М. : ИНФРА-М, 2014.                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3 | Ершова Т. Б. Е80 Управленческие решения: учебное пособие / Т.Б. Ершова, А.С. Ершов. – Комсомольск-на-Амуре: Изд-во АмГПУ, 2015. -223 с.                                                                                          | <a href="https://amgpgu.ru/upload/iblock/7f5/upravlencheskie_resheniya_ershova_ershov_2015.pdf">https://amgpgu.ru/upload/iblock/7f5/upravlencheskie_resheniya_ershova_ershov_2015.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 4 | Халиков, М.И. Основы государственного и муниципального управления. Учебное пособие для абитуриентов по направлениям подготовки 38.03.04 и 38.04.04 —Государственное и муниципальное управление. – Уфа: РИО БАГСУ, 2019. – 427 с. | <a href="https://pk.bagsurb.ru/wp-content/uploads/2020/06/%D0%A5%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2-%D0%9C.%D0%98-%D0%A3%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B-%D0%93%D0%9C%D0%A3-2019.pdf?ysclid=mg4fqrqf135539514">https://pk.bagsurb.ru/wp-content/uploads/2020/06/%D0%A5%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2-%D0%9C.%D0%98-%D0%A3%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5-%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B-%D0%93%D0%9C%D0%A3-2019.pdf?ysclid=mg4fqrqf135539514</a> |
| 5 | Коробко В. И. Государственное и муниципальное управление: курс лекций для бакалавров – М.: АНО ВО «Институт непрерывного образования», 2017. – 365 с.                                                                            | <a href="http://lib.7480040.ru/images/books/978-5-905248-37-5.pdf">http://lib.7480040.ru/images/books/978-5-905248-37-5.pdf</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

### 6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов \*

| № п/п | Электронный образовательный ресурс                      | Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ) |
|-------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Российская национальная библиотека [Электронный ресурс] | <a href="http://nlr.ru/lawcenter_rnb">http://nlr.ru/lawcenter_rnb</a>         |
| 2     | Рос Кодекс. Кодексы и Законы РФ [Электронный ресурс]    | <a href="http://www.roskodeks.ru/">http://www.roskodeks.ru/</a>               |
| 3     | Всероссийская гражданская сеть                          | <a href="http://www.vestnikcivitas.ru/">http://www.vestnikcivitas.ru/</a>     |

### 6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение

#### Современные профессиональные базы данных

<https://rosstat.gov.ru/> - Федеральная служба государственной статистики.

<https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access).

<http://link.springer.com/> - полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature.

<http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов.

<https://agris.fao.org/agris-search/index.do> - Международная информационная система по сельскохозяйственным наукам и технологиям.

<http://window.edu.ru/> - Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»

Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgazu.ru](http://www.portfolio.rgazu.ru) (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных

блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)

#### **Информационные справочные системы**

1. Информационно-справочная система «Гарант». – URL: <https://www.garant.ru/>

2. Информационно-справочная система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>

#### **Лицензионное программное обеспечение**

Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д),

OpenOffice, Люникс (бесплатное программное обеспечение широкого класса), система дистанционного обучения Moodle ([www.edu.rgazu.ru](http://www.edu.rgazu.ru)),

Вебинар (Adobe Connect v.8, Zomm, Google Meet, Skype, Мираполис), программное обеспечение электронного ресурса сайта, включая ЭБС AgriLib и видеоканал РГУНХ (<http://www.youtube.com/rgunh>),

антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite.

### **6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения\*\***

| <b>Предназначение помещения (аудитории)</b>                                     | <b>Наименование корпуса, № помещения (аудитории)</b>                                                         | <b>Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*</b>                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Для занятий лекционного типа                                                    | Учебно-административный корпус.<br>Каб. 129. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). | Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования, проектор EPSON EB-1880, экран настенный, моторизированный SimSCREEN                  |
| Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации | Учебно-административный корпус.<br>Каб. 125. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). | Специализированная мебель, набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, проектор SANYO PLC-XV, экран настенный рулонный SimSCREEN |
| Для самостоятельной работы                                                      | Учебно-административный корпус.<br>Помещение для самостоятельной работы.<br>Читальный зал                    | Персональные компьютеры. Выход в интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета                                      |

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»  
(Университет Вернадского)**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**Принятие и исполнение государственных решений**

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное  
управление

Квалификация Бакалавр

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Балашиха 2025 г.

**1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине**

| Компетенций                                                         | Уровень освоения*                    | Планируемые результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Наименование оценочного средства                                      |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| ПК -4 Способен предоставлять государственные и муниципальные услуги | <b>Пороговый (удовлетворительно)</b> | <p><b>Знать (З)</b> принципы и порядок предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме; порядок, требования, этапы и принципы разработки и применения административного регламента; стандарты предоставления государственной и муниципальной услуги: требования и порядок разработки</p> <p><b>Уметь (У):</b> осуществлять прием и согласование документации, заявок, заявлений; предоставляет информацию из реестров, баз данных, выдает справки, выписки, документы, разъяснения и сведения; рассматривает запросы, ходатайства, уведомления, жалобы</p> <p><b>Владеть (В):</b> навыками подготовки документации по предоставлению государственной услуги</p>               | Реферат, практическое задание, курсовая работа, итоговое тестирование |
|                                                                     | <b>Продвинутый (хорошо)</b>          | <p><b>Знает твердо:</b> принципы и порядок предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме; порядок, требования, этапы и принципы разработки и применения административного регламента; стандарты предоставления государственной и муниципальной услуги: требования и порядок разработки</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> осуществлять прием и согласование документации, заявок, заявлений; предоставляет информацию из реестров, баз данных, выдает справки, выписки, документы, разъяснения и сведения; рассматривает запросы, ходатайства, уведомления, жалобы</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> навыками подготовки документации по предоставлению государственной услуги</p> | Реферат, практическое задание, курсовая работа, итоговое тестирование |

|  |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                       |
|--|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|  | Высокий<br>(отлично) | <p><b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> принципы и порядок предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме; порядок, требования, этапы и принципы разработки и применения административного регламента; стандарты предоставления государственной и муниципальной услуги: требования и порядок разработки</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> осуществлять прием и согласование документации, заявок, заявлений; предоставляет информацию из реестров, баз данных, выдает справки, выписки, документы, разъяснения и сведения; рассматривает запросы, ходатайства, уведомления, жалобы</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> навыками подготовки документации по предоставлению государственной услуги</p> | Реферат, практическое задание, курсовая работа, итоговое тестирование |
|--|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|

\* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

| Форма текущего контроля          | Отсутствие усвоения (ниже порогового)*          | Пороговый (удовлетворительно)                                                                                                     | Продвинутый (хорошо)                                                                                                                                 | Высокий (отлично)                                                                                                       |
|----------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Выполнение практического задания | не выполнено или все задания решены неправильно | Решено более 50% задания, но менее 70%                                                                                            | Решено более 70% задания, но есть ошибки                                                                                                             | все задания решены без ошибок                                                                                           |
| Реферат                          | не выполнен или все задания решены неправильно  | Цель и задачи реферата достигнуты частично. Актуальность темы реферата определена неубедительно. В реферате выявлены значительные | Цель и задачи выполнения реферата достигнуты. Актуальность темы реферата подтверждена. Реферат выполнен с незначительными отклонениями от требований | Цель написания реферата достигнута, задачи решены. Актуальность темы исследования корректно и полно обоснована. Реферат |

|      |           |                                                 |                        |                                |
|------|-----------|-------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------|
|      |           | отклонения от требований методических указаний. | методических указаний. | выполнен согласно требованиям. |
| Тест | Менее 51% | 51-79%                                          | 80-90%                 | 91% и более                    |

## 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

| Форма промежуточной аттестации                               | Отсутствие усвоения (ниже порогового)                                                                                                                                                                                                                                                                      | Пороговый (удовлетворительно)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Продвинутый (хорошо)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Высокий (отлично)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант) | Менее 51%                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 51-79%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 80-90%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 91% и более                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Выполнение курсовой работы                                   | не показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать практический материал, не овладел методикой исследования, не проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, не аргументировал предложения, не соблюдал все требования | показал умение собирать информацию из теоретических источников, анализировать практический материал для иллюстраций теоретических положений, недостаточно овладел методикой исследования, не проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, не аргументировал предложения, не соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения. | показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений, проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, недостаточно аргументировал выводы и предложения, не соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения. | показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений, проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, аргументировал предложения, соблюдал все требования к |

|                                |                                                      |                               |                      |                                                    |
|--------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------|
|                                |                                                      |                               |                      | оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения. |
| Форма промежуточной аттестации | Отсутствие усвоения (ниже порогового)                | Пороговый (удовлетворительно) | Продвинутый (хорошо) | Высокий (отлично)                                  |
|                                | к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения. |                               |                      |                                                    |

**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**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ**

**Раздел 1. Основы принятия государственных решений**

**Задание 1. - Новое в законодательстве**

Привести примеры ключевых решений органов государственной власти в последние годы в разных сферах общественной жизни:

- государственного управления;
- образования;
- обороны;
- здравоохранения и т.д.

**Задание 2 - Решение региональных проблем**

В основе задания лежит материал по фактам развития СФО.

Необходимо:

1. Прочитать текст о развитии СФО.
2. Выявить основные проблемы, препятствующие развитию СФО. Сгруппировать их. Какие из них возможно решить на федеральном, а какие на региональном уровне?
3. Выделить основную проблему
4. Поставить цель ( по SMART).
5. Используя алгоритм разработки управленческого решения, предложить варианты решения проблемы и выбрать вариант, который с Вашей точки зрения, поможет решить проблему.

После того как решение принято, определить:

1. Мероприятия по реализации решения.
2. Ресурсы.
3. Ответственность.
4. Сроки.
5. Результат.

**Задание 3 - Факторы, определившие государственную политику в текущем году**

Проанализируйте, какие факторы, определили политику, проводимую государственными органами власти, в текущем году.

**Проблемная ситуация КЕЙС 1**

Провести анализ реализации муниципальных проектов, применения современных методов управления проектом, направленных на эффективное управление ресурсами. Провести анализ связи с государственными управленческими решениями. 1. <http://www.gorodaleksandrov.ru/administration/mprogramm/>

**Проблемная ситуация КЕЙС 2**

Рекомендации к выполнению:

1. Прослушав материалы электронной лекции [Электронный ресурс] Казарин Валерий, профессор Академии народного хозяйства при Правительстве РФ проректор Московского открытого Юридического института, доктор педагогических наук,



государственный советник третьего Класса, на тему «Разработка и принятие управленческих решений» в режиме доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=ssPBoTzwkkQ>

2. Сформулируйте ответы на следующие вопросы:
  - 1) Что понимается под управленческим решением?
  - 2) Способы и методы принятия управленческих решений?
  - 3) Какова оптимальная численность членов команды (подразделения), участвующей в принятии организационного управленческого решения и почему?
  - 4) Как люди разных психотипов принимают организационного управленческого решения? Форма отчетности: Письменный краткий ответ.

### **Кейс 3 «Взятка или верное управленческое решение»**

Ситуация Строительный холдинг затратил большие суммы денег на покупку нескольких цементных заводов и внедрение новейших технологий. Предварительные расчеты окупаемости показали, что если не будут привлечены дополнительные инвестиции, то компания начнет получать прибыль от вложений только через 50 лет. Финансовое положение критическое. Если не удастся быстро получить крупные заказы, то придется приостановить часть производства. Но это означает, что компании придется оставить без работы несколько тысяч рабочих в разных городах. Последствия такой акции окажутся катастрофическими не только для рабочих, но и для города, в котором они живут. Президент компании пытается заинтересовать правительство страны в размещении крупного заказа. Он передает несколько пакетов документов для участия в тендерах на строительство крупных государственных спорткомплексов, но процедура принятия решения и объявления победителя займет около восьми месяцев. Он узнает, что один министр, обладающий правом окончательного решения, глубоко увяз в долгах. Президент устанавливает с ним конфиденциальный контакт и предлагает ему 1 млн долларов наличными за предоставление его фирме контракта на строительство. Министр соглашается, и они заключают сделку. Деньги уплачены и контракт заключен. Президент утверждает, что его поступок оправдан, так как его предприятие, рабочие места и сам город, где они находятся, спасены. Министр, в свою очередь, может расплатиться с долгами. Он избежал публичного скандала, тем самым сохранил свое рабочее место, и репутация министерства не пострадала. Следовательно, польза от совершенной сделки больше, чем вред от дачи взятки министру.

#### **Вопросы и задания**

1. Оправдано ли решение президента? Если считаете, что оправдано, то почему?
2. Можно ли в подобных ситуациях ради нужд компании нарушать закон и нормы морали?
3. Какое, по Вашему мнению, решение было бы наиболее верным для компании?

## **Раздел 2. Методы и подходы к принятию государственных решений.**

### **Задание 1 - Общественная экспертиза**

Приведите примеры государственных решений, которые были отменены /изменены благодаря общественной экспертизе (уровень принятия решений - любой) .

### **Задание 2 - Оценка развития муниципального образования**

Выберите любое муниципальное образование Алтайского края. Дайте оценку развития данной территории за 5 лет по следующим показателям:

1. Численность населения
2. Естественный прирост (убыль)
3. Миграционный прирост
4. Число лечебно-профилактических организаций

5. Число общеобразовательных организаций
6. Продукция сельского хозяйства (в фактически действовавших ценах)
7. Отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами
8. Введено в действие жилых домов на территории муниципального образования
9. Доходы местного бюджета, фактически исполненные
10. Расходы местного бюджета, фактически исполненные

### **Проблемная ситуация КЕЙС 3**

Используя содержание принятое в региональном правительстве решение о реализации Федеральные программы поддержки малого бизнеса в 2019 году, основные параметры которой представлены на сайте:

<https://vesbiz.ru/svoj-biznes/programma-podderzhki-malogo-biznesa.html>,

**Задание:** 1. Изучите перечень выделяемых Правительством РФ трудностей, с которыми сталкиваются субъекты малого бизнеса и пути их решения:

2. Нарисуйте каскадно-циклическую модель исполнения решения.
3. Укажите на модели точки контроля. Схематично
4. Запишите наиболее общие параметры наблюдения (мониторинга) исполнения принятого решения.
5. представьте формы в агропромышленном комплексе региона. Форма отчетности: Письменный краткий ответ. поддержки

### **Проблемная ситуация КЕЙС 4**

Ситуация 1. Решение экологических проблем республики малого и среднего бизнеса Республика Бурятия является важным промышленным регионом нашей страны. Основными отраслями промышленности являются машиностроение и металлообработка, электроэнергетика, лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность, цветная металлургия, топливная, пищевая и легкая промышленность.

Благодаря своему географическому положению Бурятия обладает большим производственным потенциалом и в условиях становления рыночных отношений интенсивно развивается. Государственная администрация области проводит последовательную политику ее социально-экономического развития, успешно решая возникающие проблемы. Одной из таких проблем является состояние окружающей природной среды области. При этом необходимо отметить, что 52 % территории Бурятии расположено в бассейне озера Байкал.

В соответствии с действующим законодательством органы местного самоуправления, осуществляя исполнительную власть на своей территории, обязаны решать неотложные социально-экономические, экологические и другие задачи, тесно взаимодействуя с общественными организациями. Так, например, все предприятия, организации и учреждения, независимо от их подчиненности и формы собственности в обязательном порядке обязаны согласовывать с местной администрацией мероприятия, которые могут хоть в какой-то мере привести к экологическим, демографическим и иным последствиям, затрагивающим интересы населения территории. Одна из экологических проблем республики связана с загрязнением рек. Почти все реки Бурятии, а их здесь до 9 тысяч, несут свои воды в Байкал. Самые большие из них Селенга, Уда, Баргузин, Чикой, Хилок и Верхняя Ангара. Многочисленные промышленные предприятия, расположенные вдоль реки, Селенга загрязняют ее воду, нанося непоправимый вред окружающей среде.

Причем каждое предприятие загрязняет воды реки, только ей присущими компонентами, концентрация которых часто превышает предельно допустимые нормы. При этом каждое следующее предприятие, расположенное по течению реки, для получения чистой воды, необходимой ей для удовлетворения своих производственных нужд, вынуждено очищать воду, забираемую из Селенги от загрязнений каждого предприятия, расположенного выше от нее по течению реки. В этих условиях, уровень загрязнения воды реки Селенга, по ее течению нарастает,

наносит большой вред для хозяйственно питьевого водоснабжения, использования для рекреационных целей. В ее водах становится мало рыб, а купание опасным для здоровья людей, мало пригодной для сельскохозяйственного орошения и т.д. Эту проблему неоднократно поднимали средства массовой информации, медицинские учреждения и природоохранные органы. Об этой ситуации хорошо известно и Народному Хуралу республики. Есть три альтернативы решения этой проблемы:

**Вариант 1.** Оставить все как есть, т.к. Правительство Бурятии не может остановить работу предприятий, многие из которых являются крупными налогоплательщиками. Кроме этого, это может ухудшить экономические показатели республики, привести к росту безработицы и т.д. Местная власть не может также выделить средства на строительство очистных сооружений, т.к. это требует больших капиталовложений из федерального бюджета. С другой стороны, оставить ситуацию «как есть» также нельзя, т.к. воды Селенги сильно загрязнены, в связи с чем предприятия и другие пользователи ее вод несут большие издержки.

**Вариант 2.** Принудить все предприятия очищать сточные воды, сбрасываемые обратно в Селенгу, используя для этого жесткие правовые и административные методы. Это могло бы гарантировать бы чистоту воды реки. Однако этот вариант решения проблемы сопряжен с дополнительными затратами на организацию проверок – приема на работу большого числа контролеров, создания специальной лаборатории, его оснащения техническими современными средствами контроля и т.д. К тому же нет гарантии, что не будет иметь место коррупция, когда контролеры войдут в сговор с представителями предприятий и будут закрывать глаза на их нарушения. Наконец, при рыночной экономике не желательны жесткие, административные методы руководства экономикой, чрезмерный контроль и вмешательство государственных органов в производственную деятельность частных хозяйствующих субъектов.

**Вариант 3.** Использовать принцип «Улучшения по Парето», когда ресурсы общества в целом, в том числе частных хозяйствующих субъектов, расположенных вдоль реки, перераспределяются таким образом, что положение одной части хозяйствующих субъектов улучшается без ухудшения состояния другой ее части. В чем смысл и практическая значимость «Улучшения по Парето» для принятия управленческих решений?

При использовании данного принципа принятия решений следует обратить внимание на следующее. Допустим, достигнут максимум общего эффекта. Но общий эффект (рост производства, сооружение новых объектов) может дать выигрыш одним при проигрыше других. Например, в случае варианта 1 первое предприятие, находящееся по течению реки имеет преимущество – ему не надо очищать воду потребляемую из реки, т.к. оно никем не загрязнено. В наиболее проигрышном положении последнее предприятие, расположенное вдоль течения реки, т.к. при заборе воды из реки оно вынуждено очищать загрязнения всех впереди расположенных предприятий.

Скажем, эффект от увеличения добычи нефти почувствуют прежде всего работники нефтепромыслов, а население нефтеносного района проиграет в результате ухудшения экологической обстановки. Сооружение новой дороги потребует дополнительных затрат, и увеличение налогового бремени ощутят даже те люди, которые никогда не воспользуются этой дорогой. То есть достижение эффекта в масштабе общества еще не означает, что от этого выиграют все члены общества.

Тем не менее, для государственных органов важен критерий общественной полезности. Что служит предпосылкой достижения такого оптимума? Ответ на этот вопрос дал итальянский математик, экономист и социолог Вильфредо Парето (1848–1923).

Его выводы охватывают следующие положения.

1. Критерием оптимальности служит не суммарная максимизация, а максимум пользы для каждого отдельного человека в соответствии с наличными ресурсами и экономическими возможностями.

2. Оптимум означает, что достигнуто такое состояние, когда отклонение от него связанное с увеличением выгоды для одних, вызывает уменьшение выгоды для других. Распределение ресурсов в обществе становится оптимальным, т.е. эффективным, если любое изменение этого варианта ухудшает положение хотя бы одного участника экономической системы.

3. Решения, вызывающие такие изменения, что улучшение положения одних субъектов, не приводит к снижению выгод других участников экономической системы, Парето назвал улучшениями (Улучшения по Парето). На ниже изображена кривая потребительских возможностей MN. Любая точка на кривой (например, А или В) эффективна или оптимальна по Парето. Движение по кривой означает улучшение положения (ресурсов, расходов) одного потребителя при ухудшении

положения других.

Точки внутри фигуры OMN расположены ниже кривой MN. Все точки внутри кривой характеризуют неэффективное распределение ресурсов. Движение, например, от точки I в сторону кривой – внутри фигуры ILP – означает улучшение по Парето. Если найти оптимум на уровне одной фирмы/предприятия относительно несложно, исходя из минимизации затрат и максимизации результата, то на уровне народного хозяйства приходится учитывать множество факторов, неоднозначность и многообразие целей.

Между экономическим ростом и распределением ресурсов существует противоречие. Преимущества экономического роста распределяются неравномерно. Приоритеты, предоставляемые одним отраслям и регионам, ограничивают возможности других. Поэтому государственные органы призваны разрабатывать и предлагать механизмы компенсации потерь тем, кто оказывается в проигрыше от принимаемых решений.

Для выработки приемлемого подхода к решению проблемы очистки вод Селенги предположим, что вдоль реки расположены десять различных предприятий, использующих ее воду для обеспечения производственных процессов. Каждое предприятие может загрязнять реку только одной, ей присущими компонентами, превышающими предельно допустимые концентрации. Поэтому для получения пригодной воды каждое предприятие на входе вынуждено очищать воду от загрязнений предприятий, расположенных от нее выше по течению реки.

Для упрощения расчетов примем, что затраты каждого предприятия на очистку 1 тонны воды, забираемой из реки, от загрязнений одного предприятия составляют 5\$. Положим далее, что все предприятия осуществляют одинаковый объем забора воды из реки.

Для сохранения чистоты реки каждое предприятие должно было бы сбрасывать в него очищенные отработанные воды. Для упрощения расчетов примем, что затраты каждого предприятия на очистку отработанных им вод равны и составляют 10\$ за 1 тонну воды. Вопросы и задания:

Для разработки Правительством Бурятии приемлемого варианта решения обеспечения необходимого качества воды реки Селенга проанализируйте ситуацию в трех следующих вариантах.

1. Предприятия действуют самостоятельно, руководствуясь принципом «индивидуальной рациональности», которая характерна для свободной рыночной экономики. При этом каждое предприятие стремится минимизировать свои затраты.

2. Все предприятия должны очищать сбрасываемую в реку воду, руководствуясь принципом «общественного блага». Предприятия нарушители этого требования строго наказываются или штрафуются контролирующими государственными органами, так что все предприятия вынуждены очищать отработанные воды.

3. Предприятиям предлагается решение, основанное на принципе «Улучшения по Парето». В этом случае за опорное решение (неэффективное распределение ресурсов) рекомендуется принять решение по первому варианту.

Для анализа решений по каждому из вариантов необходимо:

1. Определить затраты каждого предприятия связанные с очисткой воды реки Селенга на входе или/и выходе предприятия.

2. Найти общие затраты всех предприятий, связанные с очисткой используемых вод реки Селенга.

3. Отобразить результаты таблично или графически. Сравнить результаты вариантов решений.

4. Описать ситуацию с состоянием чистоты реки Селенга.

**Ответ на вопросы:**

1. Какой из 3-х подходов решения проблемы обеспечения чистоты реки Селенга наиболее приемлем с точки зрения минимизации затрат общественных ресурсов?

2. Насколько реально осуществление на практике приемлемого подхода решения проблемы чистоты реки Селенга?

3. К какому типу решений относится приемлемый вариант по функциональному содержанию и организации разработки?

4. Что должно предпринять руководство республики для реализации приемлемого варианта решения проблемы реки Селенга

**Ситуация 2. Решение проблем департамента здравоохранения.**

Отдел департамента здравоохранения по договору с рядом курортов Средиземноморья

занимается комплектованием групп для отдыха и лечения на этих курортах. В связи с существенным увеличением спроса на предлагаемые услуги было решено открыть два филиала: один в Санкт-Петербурге, а другой – в Екатеринбурге. Для этого необходимо подобрать хороших специалистов.

Варианты решений были типовыми:

- Дать объявление в газету. Однако наверняка придет много желающих с очень хорошими легендами об их успешной работе. Возможно, среди них будут информаторы из других туристических фирм – риск очень большой.

- Заключить контракт с Медицинской Академией или с Государственным университетом управления. Выпускники имеют хорошую современную подготовку, однако они неопытны и не приучены к ответственности.

- Попытаться переманить к себе первоклассных менеджеров из других отделов департамента. Однако в этом случае возможны конфликты.

- Увеличить нагрузку на собственных сотрудников, а высвобожденных четырех работников отправить организовывать работу филиалов. Однако большая нагрузка снизит качество выполняемых функций, увеличит спешку.

Это приведет к недоброжелательности и злости при работе с клиентами.

#### **Вопросы и задания:**

1. Проанализируйте ситуацию, определите тип и специфику стратегии поведения на рынке.
2. Сформулируйте проблему, стоящую перед менеджментом отдела департамента здравоохранения.

3. Сделайте прогноз развития ситуации.

#### **Ситуация 3. Решение проблем государственной страховой компании.**

Сергей Николаев возглавляет страховую компанию «ГосРосСтрах». Сергей не без успеха потратил много времени на создание в компании организационной культуры, основанной на существовании консенсуса в принятии решений и жестких правилах работы. Однако вскоре он обнаружил, что одно из культивируемых им жестких правил стало серьезным препятствием на пути увеличения объемов продаж страховых полисов компании владельцам автомобилей.

Сергей как глава фирмы мог использовать свое положение и изменить это правило, но вместо этого он решил «пустить дело на самотек». В результате такой тактики изменений следовало бы ждать более двух лет, а если бы Сергей сделал это с позиции своей власти, то понадобилось бы лишь распоряжение, которое могло уместиться на одном листе бумаги.

Первое время на должности президента компании «ГосРосСтрах» Сергей занимался «затыканием дыр на тонущем корабле». Он вел себя точно в соответствии с учебниками прошлых лет и в своей работе полностью полагался на занимаемую им должность. Он нанимал нужных ему людей и увольнял ненужных, пытался «сколотить» свою команду. Сергей считал свой стиль работы смесью «управления по целям» и «принятия решений через консенсус». Он верил, что руководитель единолично не должен определять политику фирмы. Вместо этого он должен создать в компании такую организационную культуру и руководствоваться таким стилем, при которых власть «делится» с подчиненными и взаимное доверие становится залогом хорошей работы.

К этой философии управления его привели знания, полученные в рамках международного управленческого семинара, организованного известной страховой британской компанией «Ллойд» для руководителей страховых организаций России. Многие коллеги по фирме считали Сергея политиканом. К этому их склоняло то, что он как бы подстраивал культуру фирмы под себя, под свой стиль руководства. При этом он мог совмещать и сочетать принятие групповых решений с личным контролем за самим процессом принятия решений. Задолго до того, как он собирался передать решение в группу,

Сергей встречался с сотрудниками фирмы на их рабочих местах, внимательно слушал их, пытаясь узнать, что члены группы думают и чувствуют. Он давал советы, подбадривал и говорил им о том, что сам думает. Сергей проводил с подчиненными стимулирующие занятия, целью которых было побудить их к более активным действиям. Занятия проходили следующим образом. Каждый руководитель раздавал участникам свои предложения по бюджету и целям фирмы на предстоящий период. Затем руководители групп по одиночке как бы «защищали» свои предложения перед всеми, отвечая на массу замечаний, вопросов и контрпредложений. По завершении таких занятий каждый руководитель группы брал на себя обязательства по утвержденному годовому плану.

Сергей был очень тверд в том, что те руководители групп, которые не справились с годовым заданием, не должны получать вознаграждение. Если в ходе стимулирующих занятий руководитель

группы пытался протолкнуть заниженный план, Сергей немедленно давал ему знать, что такое не пройдет. Он хотел, чтобы все в фирме выполняли работу на высоком уровне, и заставлял своих подчиненных устанавливать реалистичные и вместе с тем напряженные цели. По его мнению, именно результаты работы определяют успех фирмы.

Используемый Сергеем стиль управления превращал его подчиненных в последовательных сторонников сокращения себестоимости услуг и установления реалистичных целей, а также в ревнивых исполнителей своей работы. Сергей проявлял настойчивость, показывал, как надо делать работу, искусно принуждал и мотивировал свою «команду». Он учился слушать и делиться ответственностью. От всего этого весь процесс казался путаным и неясным. Однако Сергей был терпелив и способен ждать, когда люди сами увидят «свет в туннеле».

Когда он ощущал необходимость проведения значительных изменений, он предпочитал ждать, пока вся его «команда» проникнется таким же состоянием, а не решать проблему «росчерком пера», выпустив очередное распоряжение. Сергей был горд тем, что смог создать такой тип корпоративной культуры, при котором руководство фирмы ожидает получить обязательства от подчиненных, а подчиненные ожидают быть вовлеченными в дела фирмы.

#### **Вопросы и задания:**

1. Проанализируйте ситуацию, определите тип и специфику управленческого решения.
2. Дифференцируйте факторы, влияющие на процесс принятия данного управленческого решения.
3. Сформулируйте проблему, стоящую перед менеджментом организации.
4. Проанализируйте алгоритм принятия данного управленческого решения.
5. С помощью каких методов осуществлялся выбор альтернатив? Какие методы могли быть полезными для выбора?

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ/ПРЕЗЕНТАЦИЙ**

1. Особенности разработки и принятия управленческого решения в США;
2. Особенности японских методов разработки управленческого решения;
3. Основные черты разработки управленческого решения в странах Западной Европы;
4. Понятие качества и эффективности управленческих государственных решений;
5. Методы оценки эффективности управленческих решений;
6. Особенности оценки качества и эффективности государственных решений;
7. Классификация государственных решений по методам разработки;
8. Классификация государственных решений по характеру воздействия;
9. Характеристика процесса разработки управленческих решений государственной политики.
10. Оценка эффективности реализации государственных управленческих решений.
11. Механизм принятия решений в государственном управлении Российской Федерации.
12. Организация процесса исполнения государственных управленческих решений.
13. Государственный бюджет Российской Федерации: разработка, принятие, выполнение.
14. Целевая комплексная программа как государственное решение.
15. Сущность и роль государственной политики в системе государственного управления.
16. Соотношение политического, экономического, правового и организационного аспектов в государственном управленческом решении.
17. Методологические основы разработки и принятия государственных управленческих решений.
18. Методы и модели разработки государственных управленческих решений.
19. Системный подход к разработке государственных управленческих решений.
20. Требования к информационному обеспечению разработки государственных управленческих решений.
21. Организация разработки государственных управленческих решений.
22. Конституция (Основной закон) Российской Федерации: разработка, принятие, совершенствование
23. Процедура принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.

24. Разработка и исполнение управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
25. Экспертные методы в разработке государственных управленческих решений.
26. Система сетевого планирования в государственном управлении.
27. Метод сценариев при разработке и реализации государственных управленческих решений. Место и роль управленческих решений в процессе государственного управления.
28. Контроль качества реализации управленческих решений в государственном управлении Российской Федерации.
29. Формы и методы участия общественности в процессе принятия и исполнения государственных решений в Российской Федерации.
30. Роль человеческого фактора в разработке и исполнении государственных решений.
31. Управленческие решения и ответственность руководителя.
32. Социально-психологические аспекты разработки и реализации государственных решений.
33. Этические аспекты разработки и реализации государственных решений.
34. Сравнительный анализ теорий государственных управленческих решений в различных научных школах управления.
35. Организация управления персоналом в органах государственной власти РФ, органах государственной власти субъектов РФ, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, для обеспечения качественного исполнения государственных решений.

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

по дисциплине

### **Структура курсовой работы:**

- 1) титульный лист;
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) три главы;
- 5) заключение;
- 6) библиографический список.

**Содержание** включает наименование глав, разделов, подразделов и пунктов с указанием номера начальной страницы.

**Во введении** обосновывается актуальность выбранной темы; определяется степень ее новизны и разработанности; формируются цель и задачи работы; аргументируется принятая в работе методика исследования и анализа; дается обзор источников и литературы с анализом концепций по исследуемой проблеме; обосновывается структура работы; даются необходимые пояснения. Объем введения не должен превышать двух страниц.

**Содержание** курсовой работы определяется ее темой.

**В первой главе** рассматривается история вопроса, оценка различных взглядов на проблему в литературе, основные теоретические положения, связанные с исследуемой проблемой.

Во второй главе в первом разделе излагают сведения:

- соответствующем органе исполнительной власти, принимающий управленческие решения в соответствующей предметной области;
- систему управления органа власти, ее кадровая политика и квалификационный уровень;
- организационная структура органа государственной власти.

Во второй главе во втором разделе рассматриваются практические ситуации принятия и исполнения государственных управленческих решений, проводится анализ,

приводится структура органов власти, принимающих соответствующие управленческие решения.

**В третьей главе** рассматриваются вопросы принятия и исполнения государственных решений в различных сферах системы государственного управления, совершенствование процессов принятия решений в соответствии с предметной областью, обозначенной в теме курсовой работы:

- характеристика элементов организации и процесса принятия и исполнения государственных решений;

- исследование системы принятия и исполнения государственных решений по одному из ключевых вопросов;

- выявление проблем при принятии и исполнении государственных решений в предметной области оценка человеческого фактора в принятии эффективных управленческих решений;

- совершенствование процессов принятия и исполнения государственных решений. Целесообразно разработанные рекомендации подтвердить политическим, экономическим и социальным эффектом.

### **Заключение**

В этом разделе формулируются выводы по проделанной работе, характеризующие степень решения тех задач, которые ставились в курсовой работе.

### **Библиографический список**

После заключения приводится перечень использованной литературы. Работа с литературой является неотъемлемой составной частью научных исследований.

Следует учесть, что кроме изучения книг и монографий по теме курсовой работы, необходимо изучение материалов по теме, публикуемых в периодической печати.

Подбирая литературу (монографии, брошюры, журнальные статьи и т.п.), необходимо учитывать время ее издания. В первую очередь следует использовать литературу последних 5 лет.

### **Примерные темы курсовых работ**

1. Анализ видов управленческих решений в системе государственного управления.
2. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью.
3. Анализ условий и факторов качества управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
4. Принятие решения в управлении инновациями.
5. Основные этапы разработки управленческих решений.
6. Определение целей организации, оценка степени достижения цели при принятии решения.
7. Исследование организационных и социально-психологических основ разработки управленческих государственных решений в системе государственного и муниципального управления.
8. Многокритериальный выбор и оценочные системы.
9. Стратегические решения, технология разработки стратегии управления.
10. Модели и методы принятия управленческих решений в организациях.
11. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.
12. Технология разработки управленческих решений.
13. Организация процесса разработки управленческих решений.
14. Целевая ориентация управленческих государственных решений.
15. Анализ информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки решений в органах власти и управления.
16. Исследование внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив в системе государственного и муниципального управления.



17. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях определенности.
18. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности.

## **КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **Раздел 1. Основы принятия государственных решений**

#### **1. Управленческое решение – это:**

- а) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
- б) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
- с) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
- д) Результат мыслительной деятельности человека.

#### **2. Что такое решение?**

- а). решение- это выбор альтернативы
- б) решение- это разработка альтернативы
- в) решение- это поиск альтернативы

#### **3. Что является основными характеристиками качества управленческого решения?**

- а) научная обоснованность
- б) логичность
- в) своевременность
- г) адаптивность
- д) перспективность

#### **4. «Школа принятия решений» как самостоятельная наука сложилась:**

- а) в середине 60-х годов
- б) в 70-е годы
- в) в середине 80-х годов

#### **5. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это:**

- а) запрограммированное решение
- б) организационное решение
- в) рациональное решение
- г) незапрограммированное решение
- д) решение, основанное на суждении

#### **6. Цель управленческого решения – это...**

- а) обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам
- б) определение миссии организации
- в) проверка и контроль служащих
- г) минимизация издержек

#### **7. К разработке и принятию решений могут быть подходы:**

- а) статистический
- б) логический
- в) научный
- г) исторический
- д) ненаучный

#### **8. Каким требованиям должно отвечать решение:**

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность

- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

**9. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:**

- а) коммерческие
- б) одноцелевые
- в) многоцелевые
- г) некоммерческие
- д) стратегические

**10. По способу принятия управленческие решения делятся на:**

- а) консультативные
- б) совместные
- в) индивидуальные
- г) групповые

**11. Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:**

- а) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников.
- б) Структуризация проблемы.
- в) Внутрифирменные конфликты.
- д) Функционирование системы ответственности.

**12. Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:**

- а) Только качественными показателями.
- б) Только количественными показателями.
- в) Как качественными, так и количественными показателями.
- д) Правильного ответа нет.

**13. Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:**

- а) Эффективность управленческого решения.
- б) Качество управленческого решения.
- в) Надежность управленческого решения.
- д) Оптимальность управленческого решения.

**14. Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации – это:**

- а) Эффективность управленческого решения.
- б) Качество управленческого решения.
- в) Надежность управленческого решения.
- д) Оптимальность управленческого решения.

**15. В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:**

- а) случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.
- б) случае достижения поставленных перед организацией задач.
- в) случае удовлетворения потребностей организации.
- д) случае улучшения существующей ситуации.

**16. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:**

- а) «Непродуманные» решения.
- б) «Моральные» решения.
- в) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
- д) За все принимаемые им решения.

**17. Лицо, принимающее решение:**

- а) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
- б) Должно иметь высшее образование.
- в) Быть хорошим психологом.
- д) Быть ответственным человеком.

**18. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:**

- а) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
- б) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
- с) Параметры качества управленческого решения.
- д) Параметры эффективности управленческого решения.

**19. Что является основным элементом каждого процесса принятия решений?**

- 1) задача;
- 2) приказ;
- 3) утверждение;
- 4) проблема;
- 5) план.

**20. Какой из этапов процесса принятия управленческих решений позволяет сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и проанализировать вероятностные результаты их реализации?**

- а) определение рейтинг-критериев;
- в) сбор и анализ информации;
- с) разработка альтернативных решений;
- д) оценка вариантов, выбор лучшего варианта;
- е) оценка эффективности решения.

## **Раздел 2. Методы и подходы к принятию государственных решений**

**1. Что является предметом курса:**

- а) составление решения
- б) управленческое решение
- в) варианты решения
- г) оптимизация решения

**2. К разработке и принятию решений могут быть подходы:**

- а) статистический
- б) логический
- в) научный
- г) исторический
- д) ненаучный

**3. Каим требованиям должно отвечать решение:**

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность
- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

**4. Какой метод является основным для данного курса:**

- а) формализованный
- б) системный анализ
- в) принятие решений в условиях неопределенности
- г) принятие решений в условиях определенности
- д) многокритериального выбора

**5. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:**

- а) коммерческие
- б) одноцелевые
- в) многоцелевые
- г) некоммерческие
- д) стратегические

**6. По способу принятия управленческие решения делятся на:**

- а) консультативные
- б) совместные
- в) индивидуальные
- г) групповые
- д) парламентские

**7. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:**

- а) постановка задач
- б) разработка вариантов решения
- в) выбор варианта
- г) организация выполнения решения и его оценка
- д) мотивация результатов решения

**8. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:**

- а) формулирование требований и ограничений
- б) оценка возможных последствий
- в) сбор необходимой информации
- г) определение критериев выбора
- д) разработка возможных вариантов решений

**9. Процесс управления направлен на:**

- а) удовлетворение потребностей жителей
- б) достижение цели
- в) организацию выполнения принятых решений

**10. Какой (какими) функциями (функциями) обладают цели:**

- а) функция, отражающая философию организации, концепцию ее деятельности и развития
- б) снижение неопределенности текущей деятельности
- в) составляют основу для разработки критерия выбора альтернатив действия
- г) сплачивает вокруг себя работников организации
- д) функция, которая служит оправданием в глазах общественности по поводу необходимости существования организации
- е) все вышеперечисленное

**11. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив:**

- а) взаимоисключаемость элементов
- б) количество альтернатив
- в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив
- г) полнота совокупности альтернатив
- д) соответствие альтернатив цели

**12. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:**

- а) анализ зависимости компонент целевой системы от результатов реализации альтернатив
- б) количественная оценка альтернатив
- в) анализ соответствия альтернатив цели
- г) комплексная оценка полезности альтернатив
- д) качественная оценка альтернатив

**13. Какой фактор не относится к факторам внешней среды прямого воздействия:**

- а) государственные органы
- б) партнеры и партнерские связи
- в) научно-технические достижения
- г) источники силового воздействия
- д) профсоюзы

**14. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска:**

- а) расчет устойчивости
- б) корректировка параметров решения

- в) формализованное описание неопределенности
- г) увеличение качества

**15. Как оценивается эффективность управленческого решения:**

- а) степенью достижения результата на единицу затрат
- б) сокращением капиталовложений
- в) уменьшением затрат
- г) уменьшением времени
- д) уменьшением качества

**КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине**

Экзамен проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

**ПРИМЕРНЫЕ ЗАДАНИЯ ИТОГОВОГО ТЕСТА**

**Вопрос 1.** Управленческое решение - это...

- а) Процесс постановки повестки дня
- б) Распределение работы между работниками организации
- в) План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей**
- г) Завершающий этап процесса управления организацией

**Вопрос 2.** Какие решения не относятся к управленческим?

- а) Касающиеся распределения бюджетных средств;
- б) Связанные с технической стороной деятельности организации;**
- в) Направленные на оценку социально-экономического развития муниципального образования;
- г) Направленные на подведение итогов при оформлении документации**

**Вопрос 3.** Согласно функционально-ролевой идентификации ЛПР, к политическим субъектам, принимающим решения, относятся:

- а) Министерства;
- б) Эксперты в области бюджета;
- в) Общероссийский народный фронт;**
- г) Администрация муниципального образования;
- д) Политические партии**

**Вопрос 4.** Лицо, принимающее решение – это...

- а) Объект, на которого направлено управленческое решение;
- б) Человек или коллегиальный орган, наделенные необходимыми полномочиями для принятия решения и несущие за него ответственность;**
- в) Лицо, имеющее право законодательной инициативы.

**Вопрос 5.** Уголовная ответственность у органов государственной власти наступает при:

- а) Злоупотреблении должностными полномочиями;**
- б) Разглашении государственной тайны;**
- в) Нецелевом расходовании бюджетных средств, получении и даче взятки;**
- г) Неоднократных дисциплинарных проступках;
- д) Нецелевом расходовании бюджетных средств;**
- е) Проведении подкупа избирателей.

**Вопрос 6.** Соотнесите принимаемые решения и вид эффективности

|                          |                     |
|--------------------------|---------------------|
| Социальная эффективность | Закон о коллекторах |
| Социальная эффективность | Материнский капитал |

|                             |                                      |
|-----------------------------|--------------------------------------|
| Политическая эффективность  | Военные действия в Сирии             |
| Экономическая эффективность | Налоговые реформы                    |
| Экономическая эффективность | Платная приватизация жилых помещений |
| Политическая эффективность  | Введение эмбарго на продукты питания |

**Вопрос 7.** К какому типу политических или административных - относятся следующие решения:

|                  |                   |
|------------------|-------------------|
| Административные | Инструкции        |
| Политические     | Закон             |
| Политические     | Целевые программы |
| Административные | Распоряжения      |
| Административные | Приказы           |
| Политические     | Указы Президента  |

**Вопрос 8.** Распределите этапы по месту их нахождения в процессе принятия управленческих решений

|                                                    |   |
|----------------------------------------------------|---|
| Формирование                                       | 2 |
| Формирование повестки дня                          | 1 |
| Выбор оптимальной альтернативы                     | 5 |
| Определение ограничений и критериев оценки решения | 3 |
| Разработка возможных альтернатив                   | 4 |

**Вопрос 9.** Распределите этапы по месту их нахождения в процессе исполнения управленческих решений:

|                                                                               |   |
|-------------------------------------------------------------------------------|---|
| Назначение ответственных с определением полномочий                            | 5 |
| Осуществление корректировки плана действий                                    | 8 |
| Определение квалификации, требуемой для основных должностей решения           | 3 |
| Определение структуры и состава работ, необходимых для реализации решения     | 1 |
| Поиск квалифицированных специалистов для занятия имеющихся должностей         | 4 |
| Оценка индивидуальной деятельности в соответствии с индивидуальными заданиями | 6 |
| Определение потребности в ресурсах                                            | 2 |
| Измеренные прогресса в достижении целей решения и (или) отклонений от плана   | 7 |
| Распределении соответствующих поощрений за работу                             | 9 |

**Вопрос 10.** Для попадания в повестку дня проблема должна быть:

**в) Принята со стороны государственных органов власти и переформулирована в официальной плоскости**

**б) Озвучена и распространена в средствах массовой информации**

в) Труднореализуема

г) Обозначена малой группой интересов или человеком

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

а) Разрушают сложившуюся систему разработки решений

**б) Являются ограничением выработки альтернативных управленческих решений**

в) Являются средством для реализации управленческих решений

г) Иницируют разработку альтернативных решений

д) **Формулируют результат решения**

**Вопрос 12.** К внутренним ограничениям системы государственного управления не относятся:

а) Экономический кризис

б) **Наличие ресурсов**

в) **Цели и стратегии**

г) Влияние контрагентов

д) **Квалификация персонала**

**Вопрос 13.** Документами целеполагания на федеральном уровне власти являются:

а) **Ежегодное послание Президента Российской Федерации;**

б) **Стратегии развития торговли;**

в) Бюджетный прогноз Алтайского края на долгосрочный период;

г) Прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;

е) **Стратегия пространственного развития Российской Федерации.**

**Вопрос 14.** Найдите соответствие между названием модели принятия решений и ее содержанием:

|                                                                                                                                                                                    |                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1. В процессе принятия решений возникает конфликт целей и задач у лиц принимающих решение. Для их разрешения необходимо создавать коалиции.                                        | Политическая     |
| 2. Решение, принятое единолично, не может быть рациональным из-за субъективности оценок лица принимающего решение. Необходимо учитывать поведенческие стимулы при принятии решения | Административная |
| 3. Используя поэтапный алгоритм можно принять рациональное решение                                                                                                                 | Классическая     |

**Вопрос 15.** К внешней экспертизе законопроектов не относится:

а) Общественная;

б) Научная;

в) **Лингвистическая;**

г) **Правовая;**

е) Антикоррупционная

**Вопрос 16.** Моментом вступления нормативно-правового акта в силу считается:

а) **Опубликование в официальных источниках;**

б) Одобрение Советом Федерации;

в) Принятие Государственной Думой;

г) Подписание Президентом.

**Вопрос 17.** Сущность контроля проявляется в следующем:

а) **Все варианты верны;**

б) Выявление новых возможностей развития системы управления;

в) Измерении фактически достигнутых результатов;

г) Отслеживании хода выполнения принятых управленческих решений;

д) Поиске отклонений от установленных целей.

**Вопрос 18.** К методам контроля в органах государственного и муниципального управления не относятся:

а) **Общественные проверки**

б) Камеральные проверки

в) Аттестация

г) Отчеты должностных лиц

**Вопрос 19.** К субъектам государственного контроля относятся:

- а) Общественные инспекции и группы общественного контроля;
- б) Общественная палата;
- в) Население;
- г) **Администрация Президента;**
- д) **Государственная Дума**

**Вопрос 20.** Качественное решение должно соответствовать следующим критериям:

- а) **Приниматься уполномоченным лицом;**
- б) Противоречить вышестоящим нормативно-правовым актам;
- в) Иметь неоднозначные трактовки;
- г) **Реализовываться на практике.**

**21. Что является предметом курса:**

- а) составление решения
- б) управленческое решение
- в) варианты решения
- г) оптимизация решения

**22. К разработке и принятию решений могут быть подходы:**

- а) статистический
- б) логический
- в) научный
- г) исторический
- д) ненаучный

**23. Каим требованиям должно отвечать решение:**

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность
- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

**24. Какой метод является основным для данного курса:**

- а) формализованный
- б) системный анализ
- в) принятие решений в условиях неопределенности
- г) принятие решений в условиях определенности
- д) многокритериального выбора

**25. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:**

- а) коммерческие
- б) одноцелевые
- в) многоцелевые
- г) некоммерческие
- д) стратегические

**26. По способу принятия управленческие решения делятся на:**

- а) консультативные
- б) совместные
- в) индивидуальные
- г) групповые
- д) парламентские

**27. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:**

- а) постановка задач
- б) разработка вариантов решения
- в) выбор варианта
- г) организация выполнения решения и его оценка
- д) мотивация результатов решения

**28. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:**



- а) формулирование требований и ограничений
- б) оценка возможных последствий
- в) сбор необходимой информации
- г) определение критериев выбора
- д) разработка возможных вариантов решений

**29. Процесс управления направлен на:**

- а) удовлетворение потребностей жителей
- б) достижение цели
- в) организацию выполнения принятых решений

**30. Какой (какими) функциями (функциями) обладают цели:**

- а) функция, отражающая философию организации, концепцию ее деятельности и развития
- б) снижение неопределенности текущей деятельности
- в) составляют основу для разработки критерия выбора альтернатив действия
- г) сплачивает вокруг себя работников организации
- д) функция, которая служит оправданием в глазах общественности по поводу необходимости существования организации
- е) все вышеперечисленное

**31. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив:**

- а) взаимоисключаемость элементов
- б) количество альтернатив
- в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив
- г) полнота совокупности альтернатив
- д) соответствие альтернатив цели

**32. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:**

- а) анализ зависимости компонент целевой системы от результатов реализации альтернатив
- б) количественная оценка альтернатив
- в) анализ соответствия альтернатив цели
- г) комплексная оценка полезности альтернатив
- д) качественная оценка альтернатив

**33. Какой фактор не относится к факторам внешней среды прямого воздействия:**

- а) государственные органы
- б) партнеры и партнерские связи
- в) научно-технические достижения
- г) источники силового воздействия
- д) профсоюзы

**34. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска:**

- а) расчет устойчивости
- б) корректировка параметров решения
- в) формализованное описание неопределенности
- г) увеличение качества

**35. Как оценивается эффективность управленческого решения:**

- а) степенью достижения результата на единицу затрат
- б) сокращением капиталовложений
- в) уменьшением затрат
- г) уменьшением времени
- д) уменьшением качества

**36. Лицо, принимающее решение несет ответственность за:**

- а) «Непродуманные» решения.
- б) «Моральные» решения.
- в) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
- г) За все принимаемые им решения.

**37. Лицо, принимающее решение:**

- а) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
- б) Должно иметь высшее образование.
- в) Быть хорошим психологом.
- г) Быть ответственным человеком.

**38. Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений – это:**

- а) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
- б) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
- в) Параметры качества управленческого решения.
- г) Параметры эффективности управленческого решения.

**39. Что является основным элементом каждого процесса принятия решений?**

- 1) задача;
- 2) приказ;
- 3) утверждение;
- 4) проблема;
- 5) план.

**40. Какой из этапов процесса принятия управленческих решений позволяет сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и проанализировать вероятностные результаты их реализации?**

- а) определение рейтинг-критериев;
- в) сбор и анализ информации;
- с) разработка альтернативных решений;
- д) оценка вариантов, выбор лучшего варианта;
- е) оценка эффективности решения.