

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

**Согласовано**  
на научно-методическом совете  
экономического факультета  
«23» мая 2023 г.

**Утверждено**  
решением кафедры управления  
производством  
«16» марта 2023 г.  
протокол № 7

**Рабочая программа дисциплины**

**Принятие и исполнение государственных решений**

Направление подготовки: **38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль) программы: **Государственное и муниципальное управление сельскими территориями**

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, заочная, очно-заочная**

Смоленск 2023

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

Составитель:  
к.э.н., доцент

О.В. Лазько

Рецензент:  
к.э.н., доцент

Г.В. Чулкова

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

## 1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;	ИД-4.ОПК-2 Определяет процесс разработки и реализации управленческих решений, анализирует инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления

## 1.2 . Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ОПК-2	Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;
ИД-4.ОПК-2 Определяет процесс разработки и реализации управленческих решений, анализирует инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления	<p><b>Знать (З):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды государственных решений и методы их принятия;</li> <li>- принципы целеполагания, виды и методы планирования;</li> <li>- основные инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> </ul> <p><b>Уметь (У):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих;</li> </ul> <p><b>Владеть (В):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подготовки разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- методами регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками деловых коммуникаций;</li> <li>- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ.</li> </ul>

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

Дисциплина «Принятие и исполнение государственных решений» входит в обязательную часть.

**Цель** дисциплины: формирование общепрофессиональной компетенции, теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и методах разработки и реализации управленческих решений, мерах регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления.

**Задачи** дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий принятия и исполнения государственных решений;
- изучение концепций, методов и инструментария регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;
- развить навыки подготовки проектных решений по по внедрению новых методов, современных инновационных технологий управления;
- научиться самостоятельно осуществлять подготовку управленческих решений, направленных на развитие территорий;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов.

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

#### **3.1 Очная форма обучения**

Виды учебной работы	7 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	2
<b>часов</b>	<b>72</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>32</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	16
в т.ч. практическая подготовка	-
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>38</b>
<b>Контроль</b>	<b>2</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет

#### **3.2 Очно-заочная форма обучения**

Виды учебной работы	8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	2
<b>часов</b>	<b>72</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>16</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	8
в т.ч. практическая подготовка	-
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>54</b>
<b>Контроль</b>	<b>2</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет

#### **3.3 Заочная форма обучения**

Виды учебной работы	9 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	2
<b>часов</b>	<b>72</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>4</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	2
в т.ч. практическая подготовка	-
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>64</b>

<b>Контроль</b>	<b>4</b>
Вид промежуточной аттестации	зачет

**4. Содержание дисциплины (модуля), 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 ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоя тельной работы		
<b>Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	Коллоквиум, Реферат	ИД-4.ОПК-2
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	8	4	4		
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	8	4	4		
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	8	4	4		
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	8	4	4		
<b>Раздел 2. Исполнение государственных решений</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	Коллоквиум, Реферат	ИД-4.ОПК-2
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	8	4	4		
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	10	4	6		
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	10	4	6		
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	10	4	6		
<b>Контроль</b>	<b>2</b>				ИД-4.ОПК-2
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>32</b>	<b>38</b>		

**Очно-заочная форма обучения**

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Планирование и	32	8	24	Коллоквиум,	ИД-4.ОПК-2

<b>разработка государственных решений</b>				Реферат	
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	8	2	6		
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	8	2	6		
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	8	2	6		
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	8	2	6		
<b>Раздел 2. Исполнение государственных решений</b>	<b>38</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	Коллоквиум, Реферат	ИД-4.ОПК-2
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	8	2	6		
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	10	2	8		
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	10	2	8		
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	10	2	8		
<b>Контроль</b>	<b>2</b>				ИД-4.ОПК-2
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>16</b>	<b>54</b>		

#### Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений</b>	<b>40</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	Коллоквиум, Реферат	ИД-4.ОПК-2
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	8	-	8		
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	8	-	8		
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	9	1	8		
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	9	1	8		
<b>Раздел 2. Исполнение государственных решений</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	Коллоквиум, Реферат	ИД-4.ОПК-2

2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	8	-	8		
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	8	-	8		
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	9	1	8		
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	9	1	8		
<b>Контроль</b>	<b>4</b>				
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>4</b>	<b>64</b>		ИД-4.ОПК-2

## 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

### Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений

**Цель:** формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и методах разработки управленческих решений, мерах регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления.

**Задачи:**

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий принятия и исполнения государственных решений;
- изучение концепций, методов и инструментария регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;
- развить навыки подготовки проектных решений по по внедрению новых методов, современных инновационных технологий управления.

#### Перечень учебных элементов раздела:

##### 1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления

Предмет, задачи и содержание дисциплины. Управленческое решение: понятие и сущность. Цели, задачи, функции УР. Сущность и содержание управленческого процесса. Содержание процесса планирования. Компоненты плана. Схема процесса планирования. Роль творческого и аналитического в процессе планирования. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями. Карта ключевых событий и план-график. Анализ альтернатив действий. Выбор оптимального варианта решения. Влияние внешней и внутренней среды на реализацию альтернатив. Управление развитием территорий.

##### 1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений

Методологические основы разработки управленческих решений. Основные требования системного (комплексного) подхода к разработке и реализации управленческих решений. Системный анализ проблемной ситуации. Генерирование альтернатив решения проблемы. Изучение ресурсной базы решения проблемы. Учет организационных возможностей и ограничивающих факторов. Исключение второстепенных альтернатив. Определение сил и средств, привлекаемых для решения проблемы.

Понятие неопределенности и риска. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Условия неопределенности. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях «природной неопределенности». Составляющие и источники рисков в управлении. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска. Меры по

снижению возможного риска. Исходные понятия. Современные инновационные технологии в управлении.

### **1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия**

Общая теория систем и системного анализа. Основные понятия системного анализа. Принципы и структура системного анализа. Основы оценки сложных систем (понятие шкалы, шкалы номинального типа, шкалы интервалов, шкалы отношений, шкалы разностей, абсолютные шкалы). Обработка характеристик, измеренных в разных шкалах. Показатели и критерии оценки систем. Методы качественного оценивания систем. Методы количественного оценивания систем. Новые методы и технологии в управлении.

### **1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления**

Сущность и содержание стратегического управления. Основные принципы стратегического государственного управления. Технологии разработки стратегии управления. Классификация стратегий. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.

## **Раздел 2. Исполнение государственных решений**

**Цель:** формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и методах реализации управленческих решений, мерах регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления.

**Задачи:**

- изучение концепций, методов и инструментария регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;
- развить навыки подготовки проектных решений по по внедрению новых методов, современных инновационных технологий управления;
- научиться самостоятельно осуществлять подготовку управленческих решений, направленных на развитие территорий;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов.

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

#### **2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений**

Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления. Оценка и оптимизация риска. Методы снижения риска. Управление рисками и оценка эффективности управления рисками. Формирование конкурентных преимуществ на основе эксклюзивной ценности. Типовые факторы конкурентного преимущества. Анализ конкурентоспособности территории. Портфель новшеств и инноваций.

#### **2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений**

Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных организаций. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. Особенности оценки эффективности решений. Примеры расчета эффективности государственных решений. Многокритериальные оценки, требования к



системам критериев. Обобщенные критерии. Шкалы. Количественные и качественные экспертные оценки.

### **2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений**

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

### **Тема 2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности**

Правовое обеспечение управленческой деятельности. Нормативно-методическое обеспечение. Финансовое и материальное обеспечение. Информационное обеспечение управленческой деятельности и статистика инноваций. Инвестиционная политика развития территорий. Современные инновационные технологии управления развитием территорий. Региональные программы и проекты.

## **4.3. Тематический план по очной форме обучения**

### **Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	1. Предмет, задачи и содержание дисциплины. 2. Управленческое решение: понятие и сущность. 3. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями. 4. Карта ключевых событий и план-график. 5. Выбор оптимального варианта решения.	2
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	1. Системный анализ проблемной ситуации. 2. Генерирование альтернатив решения проблемы. 3. Изучение ресурсной базы решения проблемы. 4. Составляющие и источники рисков в управлении. 5. Технологии принятия управленческих решений 6. Современные инновационные технологии в управлении.	2
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	1. Общая теория систем и системного анализа. 2. Показатели и критерии оценки систем. 3. Новые методы и технологии в управлении.	2
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	1. Основные принципы стратегического государственного управления. 2. Технологии разработки стратегии управления. 3. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.	2

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоем кость, часов
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	семинарское занятие	2
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	анализ деловых ситуаций *	2
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	семинарское занятие	2
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	анализ деловых ситуаций *	2

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 4 часа.

#### **Самостоятельная работа**

Тема	Трудо емкость, часов	Контроль
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	4	Коллоквиум, Реферат
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	4	
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	4	
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	4	

## **Раздел 2. Исполнение государственных решений**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	1. Схема процесса мониторинга и контроля. 2. Средства мониторинга. 3. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. 4. Оценка и оптимизация риска. 5. Формирование конкурентных преимуществ на основе эксклюзивной ценности.	2
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	1. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. 2. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. 3. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев.	2
2.3. Роль информации в процессе	1. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности.	2

разработки и принятия управленческих решений	2. Внутренняя система информации и ее издержек в припринятии управленческого решения. 3. Информационная структура управленческого государственного решения.	
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	1. Правовое обеспечение управленческой деятельности. 2. Нормативно-методическое обеспечение. 3. Финансовое и материальное обеспечение. 4. Информационное обеспечение управленческой деятельности и статистика инноваций.	2

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций*	2
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций	2
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	Развернутая беседа*	2
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	Семинар	2

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе – 4 часа.

#### **Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	4	Коллоквиум, Реферат
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	6	
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	6	
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	6	

### **4.4. Тематический план по очно-заочной форме обучения**

#### **Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. Постановка целей и задач.	1. Предмет, задачи и содержание дисциплины. 2. Управленческое решение: понятие и	1

Организация процесса управления	сущность. 3. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями. 4. Карта ключевых событий и план-график. 5. Выбор оптимального варианта решения.	
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	1. Системный анализ проблемной ситуации. 2. Генерирование альтернатив решения проблемы. 3. Изучение ресурсной базы решения проблемы. 4. Составляющие и источники рисков в управлении. 5. Технологии принятия управленческих решений 6. Современные инновационные технологии в управлении.	1
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	1. Общая теория систем и системного анализа. 2. Показатели и критерии оценки систем. 3. Новые методы и технологии в управлении.	1
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	1. Основные принципы стратегического государственного управления. 2. Технологии разработки стратегии управления. 3. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.	1

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа-семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	семинарское занятие	1
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	анализ деловых ситуаций *	1
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	семинарское занятие	1
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	анализ деловых ситуаций *	1

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 2 часа.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	6	Коллоквиум, Реферат
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	6	
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	6	
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального	6	

управления		
------------	--	--

## Раздел 2. Исполнение государственных решений

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	1. Схема процесса мониторинга и контроля. 2. Средства мониторинга. 3. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. 4. Оценка и оптимизация риска. 5. Формирование конкурентных преимуществ на основе эксклюзивной ценности.	1
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	1. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. 2. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. 3. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев.	1
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	1. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности. 2. Внутренняя система информации и ее издержек в принятии управленческого решения. 3. Информационная структура управленческого государственного решения.	1
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	1. Правовое обеспечение управленческой деятельности. 2. Нормативно-методическое обеспечение. 3. Финансовое и материальное обеспечение. 4. Информационное обеспечение управленческой деятельности и статистика инноваций.	1

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций*	1
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций	1
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	Развернутая беседа*	1
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	Семинар	1

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе – 2 часа.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудо- емкость, часов	Контроль
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	6	Коллоквиум, Реферат
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	8	
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	8	
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	8	

**4.5 Тематический план по заочной форме обучения****Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	1. Предмет, задачи и содержание дисциплины. 2. Управленческое решение: понятие и сущность. 3. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями. 4. Карта ключевых событий и план-график. 5. Выбор оптимального варианта решения.	-
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	1. Системный анализ проблемной ситуации. 2. Генерирование альтернатив решения проблемы. 3. Изучение ресурсной базы решения проблемы. 4. Составляющие и источники рисков в управлении. 5. Технологии принятия управленческих решений 6. Современные инновационные технологии в управлении.	-
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	1. Общая теория систем и системного анализа. 2. Показатели и критерии оценки систем. 3. Новые методы и технологии в управлении.	1
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	1. Основные принципы стратегического государственного управления. 2. Технологии разработки стратегии управления. 3. Сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.	-

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоем- кость, часов
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	семинарское занятие	-
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	анализ деловых ситуаций *	-
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	семинарское занятие	-
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	анализ деловых ситуаций *	1

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 1 час.

### Самостоятельная работа

Тема	Трудо- емкость, часов	Контроль
1.1. Постановка целей и задач. Организация процесса управления	8	Коллоквиум, Реферат
1.2. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений	8	
1.3. Методологические основы системного анализа регулирующего воздействия	8	
1.4. Процесс разработки стратегических государственных решений в системе государственного и муниципального управления	8	

## Раздел 2. Исполнение государственных решений

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	1. Схема процесса мониторинга и контроля. 2. Средства мониторинга. 3. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля. 4. Оценка и оптимизация риска. 5. Формирование конкурентных преимуществ на основе эксклюзивной ценности.	-
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	1. Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. 2. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. 3. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев.	-
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	1. Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности. 2. Внутренняя система информации и ее издержек в припринятии управленческого решения.	-

	3. Информационная структура управленческого государственного решения.	
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	1. Правовое обеспечение управленческой деятельности. 2. Нормативно-методическое обеспечение. 3. Финансовое и материальное обеспечение. 4. Информационное обеспечение управленческой деятельности и статистика инноваций.	1

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций*	-
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	Анализ деловых ситуаций	-
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	Развернутая беседа*	1
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	Семинар	-

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе – 1 час.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
2.1. Мониторинг и контроль исполнения управленческих государственных решений	8	Коллоквиум, Реферат
2.2. Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих государственных решений	8	
2.3. Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений	8	
2.4. Комплексное обеспечение управленческой деятельности	8	

**5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.



Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

## **6. Оценочные материалы по дисциплине**

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

## **7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)**

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине\*:

№ п / п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
------------------	---	------------------------------

1	Государственная и муниципальная служба: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2021. – 51 с.	<a href="https://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%20%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%B0%D1%8F%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%B0%D1%8F%20%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0%2038.03.04%20%D0%93%D0%9C%D0%A3.pdf">https://sgsha.ru/sgsha/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%20%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%B0%D1%8F%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%B0%D1%8F%20%D1%81%D0%BB%D1%83%D0%B6%D0%B1%D0%B0%2038.03.04%20%D0%93%D0%9C%D0%A3.pdf</a>
---	--	---

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

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
<i>Основная литература</i>		
1	Ногин В.Д. Принятие решений при многих критериях: учебное пособие. [Электронный ресурс] / В.Д. Ногин — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: ИУТАС, 2007—104 с.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2239">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/2239</a>
<i>Дополнительная литература</i>		
1		
2	Лазько О.В. Управление в АПК / О.В. Лазько [Электронный ресурс]. – Изд. 2-ое. Смоленск. 2014. 42 с.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4823">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4823</a>

## 7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

## 7.3. Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>

Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>

## 7.4 Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 414 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1. расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная, трибуна, аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропроводом Da-LiteCosmopolitan. Ноутбук RoverBookPartnerE415L. Набор учебно-наглядных пособий	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

		3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 212 для проведения <b>занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</b> в учебном корпусе № 1. расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Доска аудиторная. Трибуна. Набор учебно-наглядных пособий.	
Учебная аудитория 203 - <b>помещение для самостоятельной работы</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Специализированная мебель-столы, стулья, парты. Компьютер в сборе с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации– 18 шт.	1. Операционная система Windows XP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка Azure Dev Tools for Teaching по программе Microsoft Imagine Premium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security 1 year Educational Renewal License (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**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 сельскими территориями**

Квалификация: **бакалавр**

Форма обучения: **очная, заочная, очно-заочная**

Смоленск 2023 г.

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

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-4.ОПК-2 Определяет процесс разработки и реализации управленческих решений, анализирует инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<b>Знает:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды государственных решений и методы их принятия;</li> <li>- принципы целеполагания, виды и методы планирования;</li> <li>- основные инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> </ul> <b>Умеет:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих;</li> </ul> <b>Владеет:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подготовки разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- методами регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками деловых коммуникаций;</li> <li>- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ.</li> </ul>	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование
	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<b>Твердо знает:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды государственных решений и методы их принятия;</li> <li>- принципы целеполагания, виды и методы планирования;</li> <li>- основные инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> </ul> <b>Уверенно умеет:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и</li> </ul>	Коллоквиум, защита рефератов, тестирование

		<p>муниципального управления;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих;</li> </ul> <p><b>Уверенно владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подготовки разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- методами регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками деловых коммуникаций;</li> <li>- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ.</li> </ul>	
	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Сформировавшееся систематическое знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды государственных решений и методы их принятия;</li> <li>- принципы целеполагания, виды и методы планирования;</li> <li>- основные инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> </ul> <p><b>Сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать инструменты механизма и меры регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих;</li> </ul> <p><b>Сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подготовки разработки и реализации управленческих решений;</li> <li>- методами регулирующего воздействия в системе государственного и муниципального управления;</li> <li>- современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками деловых коммуникаций;</li> <li>- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления государственных программ.</li> </ul>	<p>Коллоквиум, защита рефератов, тестирование</p>

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Вид текущего контроля	Технология оценивания			
	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Коллоквиум	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя;</li> <li>• предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• знает изученный материал;</li> <li>• отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя;</li> <li>• умеет применять полученные знания на практике.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обнаруживает усвоение всего объема материала;</li> <li>• выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы;</li> <li>• свободно применяет полученные знания на практике.</li> </ul>
Защита рефератов	Имеются отдаленные представления о проблеме	Степень раскрытия проблемы (соответствие содержания теме и плану реферата, раскрыты основные понятия)	Степень раскрытия проблемы (соответствие содержания теме и плану реферата, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы)	Новизна текста (новизна и самостоятельность в постановке проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность суждений)

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений».

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического

решение практического задания	предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15
-------------------------------	---	---	---	---

### 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

#### *Вопросы для подготовки к коллоквиуму*

по дисциплине Принятие и исполнение государственных решений для текущего контроля  
(наименование дисциплины)

**Методика проведения.** Коллоквиум проводится в рамках семинарского занятия после проведения ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам. Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

#### **Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений**

1. Понятие и функции управленческого государственного решения
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы
3. Требования к управленческому решению
4. Типология управленческих государственных решений
5. Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
6. Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации
7. Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения;
8. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения;
9. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения;
10. Перечислите основные принципы разработки управленческих решений в органах ГиМУ;
11. Можно ли при разработке управленческого решения ограничиваться только анализом количественной информации;
12. Назовите основные этапы разработки и реализации управленческого решения в органах ГиМУ;
13. Какой подход находит наибольшее использование при разработке и реализации управленческого решения;
14. Назовите методы получения информации о ситуации принятия управленческого решения;
15. В чем отличие коллективного принятия решений от коллективной экспертизы.
16. Охарактеризуйте основные этапы процесса планирования;
17. Назовите компоненты плана;
18. Что понимается под принципом SMART;
19. В каких случаях целесообразно использовать диаграмму Ганта;
20. Дайте определения и раскройте экономическое содержание основных элементов сетевого графика;
21. Перечислите временные параметры сетевого графика и объясните их экономическое содержание;



22. Что характеризует длина критического пути;
23. Охарактеризуйте основные понятия сетевого планирования и управления;
24. В чем заключается сущность и содержание сетевого планирования и управления;
25. Каковы конечные цели применения сетевой системы;
26. Перечислите основные элементы сетевого графика;
27. Как осуществляется нумерация событий и кодирование работ сетевого графика;
28. Охарактеризуйте временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика;
29. Как осуществляется расчет временных параметров сетевого графика;
30. Перечислите способы оптимизации сетевого графика.
31. Дайте определение понятию неопределенности и управленческого риска;
32. Перечислите составляющие и источники рисков в управлении;
33. Перечислите составляющие и условия неопределенности;
34. Охарактеризуйте источники индивидуального риска;
35. Охарактеризуйте источники ситуационного риска;
36. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности;
37. Технология разработки управленческих решений в условиях неопределенности;
38. Технология разработки управленческих решений в условиях риска;
39. Приведите классификацию факторов внешней и внутренней среды;
40. Дайте определение понятию внешней среды;
41. Какова целевая направленность анализа внешней среды;
42. Каково содержание основных этапов анализа внешней среды;
43. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия;
44. Перечислите элементы внутренней среды организации;
45. Изложите сущность и содержание SWOT-анализа;
46. Изложите сущность и содержание PEST-анализа;
47. Назовите основные понятия системного анализа;
48. Изложите принципы и задачи системного анализа;
49. Дайте характеристику общей теории систем и системного анализа;
50. Каковы принципы и структура системного анализа;
51. Охарактеризуйте организационную систему с управлением.
52. В чем заключается сущность и содержание стратегического управления;
53. Охарактеризуйте основные принципы стратегического государственного управления;
54. Охарактеризуйте технологии разработки стратегии управления;
55. В чем заключается сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений.

## **Раздел 2. Исполнение государственных решений**

1. Охарактеризуйте технологии оценки эффективности стратегических государственных решений;
2. В чем заключается сущность и содержание мониторинга и контроля;
3. Охарактеризуйте этапы процесса контроля;
4. Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга;
5. Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля;
6. Значение, функции и виды контроля;
7. Охарактеризуйте методы контроля государственных решений;
8. В чем заключается механизм осуществления контроля государственных решений;
9. В чем заключается сущность и каковы виды ответственности;
10. Охарактеризуйте регламентное управление и разделение ответственности;
11. В чем заключается нравственная ответственность руководителя при разработке управленческих государственных решений;
12. Каковы основные черты разработки и принятия управленческого решения в США;
13. Изложите особенности японских методов разработки управленческого решения;
14. Каковы основные черты разработки управленческого решения в странах Западной Европы.
15. Дайте определения понятиям качества и эффективности управленческих

государственных решений;

16. Охарактеризуйте методы оценки эффективности управленческих решений;
17. Каковы особенности оценки качества и эффективности государственных решений;
18. Приведите примеры расчета эффективности государственных решений;
19. Охарактеризуйте многокритериальные оценки, требования к системам критериев;
20. Дайте характеристику количественным и качественным экспертным оценкам.
21. Какова роль человеческого фактора в процессе разработки и реализации управленческого государственного решения в органах ГиМУ;
22. Приведите примеры организационных и социально-психологических факторов, влияющих на подготовку и реализацию управленческих государственных решений;
23. Какова роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения;
24. Какие существуют особенности во взаимоотношениях руководителя и подчиненного, приведите основные факторы мотивации подчиненных.
25. Охарактеризуйте социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого государственного решения.
26. Охарактеризуйте роль информации как исходной категории информационно-аналитической деятельности;
27. Дайте характеристику внутриорганизационной информации в контексте принятия управленческих государственных решений;
28. Охарактеризуйте внутреннюю систему информации и ее издержек при принятии управленческого государственного решения;
29. Какова информационная структура управленческого государственного решения;
30. Охарактеризуйте проблемы управленческой информации на рынке.
31. Власть и организационная иерархия как средства принятия управленческих государственных решений;
32. Поясните основные принципы эффективного делегирования полномочий подчиненным;
33. Поясните создание матрицы по распределению ключевых показателей эффективности (KPI) для оптимизации процесса управления
34. Каковы социально-психологические особенности выбора оптимального управленческого государственного решения в органах ГиМУ.

### ***Темы для подготовки рефератов***

по дисциплине Принятие и исполнение государственных решений для текущего контроля  
(наименование дисциплины)

Написание реферата является важным элементом самостоятельной работы студентов в целях приобретения ими необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучение литературы по выбранной теме, анализа и осмысления различных подходов, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т.п.

С помощью рефератов студенты глубже постигают наиболее сложные проблемы курса, учатся лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Объем реферата, как правило, от 10 до 20 машинописных страниц.

Структура реферата:

- Титульный лист.
- Содержание.
- Введение (дается постановка вопроса, объясняется выбор темы, ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, даётся характеристика используемой литературы).
- Основная часть (состоит из глав и подглав, которые раскрывают отдельную проблему или одну из ее сторон и логически являются продолжением друг друга).
- Заключение (подводятся итоги и даются обобщенные основные выводы по теме реферата, делаются рекомендации).

– Список литературы.

В списке литературы должно быть не менее 8 – 10 различных источников. Допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений.

Студенты представляют рефераты на контактных занятиях в виде выступления продолжительностью 5-7 минут и ответов на вопросы.

### **Примерные темы рефератов**

#### **Раздел 1. Планирование и разработка государственных решений**

1. Характеристика и классификация управленческих решений.
2. Влияние иерархии, структуры и уровней управления на процесс разработки управленческих решений.
3. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности.
4. Параметры и показатели эффективности управленческих решений.
5. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений.
6. Использование функционального подхода в процессе разработки управленческих решений.
7. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений.
8. Использование программно-целевого подхода в процессе разработки управленческих решений.
9. Роль информации в процессах разработки управленческих решений.
10. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений.

#### **Раздел 2. Исполнение государственных решений**

1. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений.
2. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений.
3. Экономическое обоснование управленческих решений.
4. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений.
5. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений.
6. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений.
7. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений.
8. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений.
9. Взаимосвязи административной власти и эффективности управленческих решений.
10. Кадровые решения: характеристика кадров управления, мотивация и стимулирование
11. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
12. Технология принятия управленческих решений.
13. Стил и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка
14. Использование современных инновационных технологий в управлении

**КОМПЛЕКТ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ**  
**по дисциплине «Инновационные технологии в управлении»**  
для промежуточной аттестации.

Зачет проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения отводится 90 минут.

**Примерные задания итогового теста**

**1. Что вы понимаете под управленческим решением?**

Распределение работы между работниками организации;  
Конечный результат деятельности организации;  
Завершающий этап процесса управления организацией;  
Выбор альтернативы из множества вариантов действий;  
План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей.

**2. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?**

Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;

Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;

Цель, ситуация, проблема, решение;

Проблема, цель, ситуация, решение;

Решение, оценка последствий, разработка нового решения.

**3. От чего в процессе управления зависит принятие управленческого решения?**

Последовательность этапов и процедур процесса управления;

Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности;

Инерционность процессов управления;

Колебательный характер этапов и процедур процесса управления;

Необходимая последовательность этапов и процедур процесса управления.

**4. Какую роль играют функции управления в разработке управленческих решений?**

Функции порождают тип управленческого решения;

Функции отражают содержание управленческих решений;

Функции — это условия разработки управленческого решения;

Функции создают информационное поле управленческого решения;

Функции управления позволяют реализовывать управленческие решения.

**5. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти?**

Формирует ограничения и цели стратегических решений;

Не оказывает никакого влияния;

Оказывает влияние на структуру и систему принятия решений;

Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организаций.

В зависимости от характеристики внешней среды изменяется технология разработки управленческих решений.

**6. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?**

Отражает функциональное содержание решений;

Определяет последовательность управленческих воздействий;

Закрепляет право и полномочия принятия управленческих решений;

Определяет связи между отдельными аспектами решений;

Определяет последовательность их реализации.

**7. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют цели управления?**

Являются ограничением выработки альтернативных управленческих решений;  
Являются средством для управленческих решений;  
Иницируют разработку альтернативных решений;  
Разрушают сложившуюся систему разработки решений;  
В большинстве случаев не играют никакой роли.

**8. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет сложность решаемой задачи?**

Решение сложных задач требует большей проработанности на каждом из последовательных этапов процесса разработки и принятия решений;  
Осуществляется так же, как и решение простых;  
Простых решений не бывает;  
Сложность зависит от профессионализма менеджеров;  
Сложность зависит от величины периода решения.

**9. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационно-правовая форма?**

Разработка управленческих решений одинакова для всех организационно-правовых форм;  
Механизмы разработки и принятия решений основаны на правах и обязанностях, регулируемых соответствующим законом;  
Создает ограничения для решений о распределении прибыли;  
Процессы разработки решений зависят только от типов менеджмента;  
Организационно-правовая форма регулирует роль лиц, принимающих решение.

**10. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет информация?**

Разработка решений основана на преобразовании информации;  
Информация является универсальным языком управленческих решений;  
С помощью информации описываются все решения;  
Информация формирует представление о процессах, явлениях, предметах и используется в разработке решений в качестве методологического средства;  
Роль играет не информация, а то, что она описывает.

**11. Какой процесс разработки управленческих решений обуславливает линейная организационная структура?**

Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;  
Обеспечивает последовательность этапов и обуславливает продолжительность процесса разработки решений;  
Характеризует авторитарный способ принятия решений;  
Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;  
Корректируемый тип.

**12. Какой процесс разработки управленческих решений обуславливает линейно-функциональная организационная структура?**

Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;  
Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;  
Характеризует авторитарный способ принятия решений;  
Разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;  
Обеспечивает последовательность этапов и параллельность решения задач.

**13. Что понимается под категорией «принятие управленческих решений»?**

Лицо, принимающее решение;  
Роль руководителя организации;  
В соответствии с ответственностью и властью принятый порядок принятия управленческих решений;  
Последний этап процесса разработки управленческих решений;  
Осуществление выбора альтернативы.

**14. Какие факторы оказывают самое существенное влияние на процесс принятия управленческих решений?**

Ситуация;

Цель;

Изменения среды;

Права и обязанности руководителя, закрепленные в правовых документах.

Организационное поведение.

**15. Какую роль централизация и децентрализация функций играют в процессе принятия управленческих решений ?**

Децентрализация требует делегирования полномочий;

Централизация обеспечивает единство управленческого решения, а децентрализация требует согласования функций и решений;

Децентрализация функций может сопровождаться децентрализацией принятия решений;

Централизация функций обеспечивает централизацию принятия решений;

Централизация функций не обеспечивает централизацию принятия решений.

**16. Может ли важное управленческое решение разрабатываться без экспертизы?**

Может, экспертиза используется крайне редко;

Экспертиза используется только при оценке ситуации, характеризующей реальное положение дел;

Экспертиза используется только при выработке долгосрочных целей, требующих оценки специалистов;

Экспертиза должна использоваться при разработке всех сложных решений;

Экспертиза предшествует процедуре оценки любой ситуации.

**17. Почему для разработки управленческих решений необходим мониторинг внутренней и внешней среды?**

Позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;

Позволяет оценить решение с позиций достижения цели;

Используется только для стратегических решений;

Обеспечивает достоверность данных;

Снижает неопределенность информации.

**18. Как измеряют управленческие решения?**

Не измеряют;

Оценивают экономический ущерб от нереализованного решения;

Оценивают экономическим результатом реализованного решения;

С помощью количественно-качественных показателей результативности решения;

С помощью шкалы.

**19.Какая взаимосвязь между критериями результативности и эффективности решений?**

По существу, это один показатель;

Эффективность — экономический показатель, результативность оценивается с помощью и социальных, и экономических показателей;

Результативность — показатель достижения цели, эффективность – прибыли;

Результативность связана с производительностью труда, эффективность – с экономическими достижениями производительного труда;

Совершенно не связаны.

**20. Какую роль играет профессиональная подготовленность в разработке управленческих решений ?**

Является критерием оценки руководителей;

Является критерием принятия на работу;

Повышает качество решений;

Приводит к повышению производительности труда;

Вызывает уважение сотрудников.

**21. Какие способы измерения управленческих решений наиболее распространены в российской практике управления?**

Дисциплина;  
Экономические результаты;  
Качество выполнения;  
Реализация решения точно вовремя;  
Начальник — всегда прав.

**22. Как можно определить «пространство эффективных решений»?**

Это время, прибыль, качество;

Это время, доходы, доля на рынке;

Это пространство, образованное целями, знаниями (информацией) и результативностью решений;

Это прибыль, качество, доля на рынке;

То, о котором мечтает руководитель.

**23. Какую роль в разработке управленческих решений играет информационное воздействие?**

Изменяет процесс разработки;

На языке менеджмента это — принятое решение;

Нужно оценить степень влияния на процесс разработки решений;

Может стимулировать разработку, апеллировать к интересу или в корне изменить отношение разработчиков;

Дополнительной информации.

**24. Какие источники информации влияют на достоверность и полноту информационной базы управленческих решений?**

Специальные подразделения;

Маркетинговые службы;

Общий отдел;

Эксперт;

Ни один источник не застрахован от недостоверной информации.

**25. Какую роль играет децентрализация управления в процессах разработки управленческих решений?**

Усложняет процесс разработки;

Ускоряет время разработки;

Сужает область альтернатив;

Расширяет область альтернатив;

Расширяет количество разработчиков.

**26. Какую роль играет делегирование полномочий в процессах разработки управленческих решений ?**

Содействует эффективности разработки решения;

Делит сложную задачу на более простые;

Повышает ответственность за реализацию решения;

Повышает ответственность за разработку решения;

Способствует эффективности реализации решения.

**27. Что такое качество управленческого решения?**

Такая категория не существует;

Субъективное отношение к решению (устраивает — не устраивает);

Наличие адекватного объекта и субъекта решения;

Наличие комплекса экономических и социальных составляющих;

Совокупность свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации.

**28. Какие факторы влияют на качество управленческих решений?**

Организационная структура и принятая в организации технология разработки и принятия управленческих решений;

Личность руководителя;

Система распределения прав, обязанностей и ответственности руководителей;

Баланс централизации и децентрализации процесса разработки и принятия управленческих решений;

Степень влияния зависит от типологии управленческих решений.

## **29. Как измерить эффективность управленческих решений?**

С помощью системы социальных и экономических показателей в соответствии с уровнем и иерархией управленческих решений.

Результатами деятельности организации.

Степенью соответствия и достижения поставленных целей.

Зависит от управленческой ситуации.

Качеством выполнения.

## **30. Почему экономическое обоснование занимает особое место в системе комплексного обоснования управленческих решений?**

Реализация любых решений требует финансовых источников;

Критерии выбора альтернатив имеют преимущественно экономическую природу;

Экономические показатели, отражающие интересы собственника организации, потребителей, местного сообщества, государства, выступают в качестве ограничений при оценке и выборе альтернатив;

Высокая степень точности и достоверности результатов экономического обоснования;

Неустойчивое финансовое положение многих российских организаций

## **Примерные практические задания**

### **Управленческая ситуация 1.**

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени были бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс. Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом. В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

*Проблема: Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса на закупку большой партии автобусов для нужд города? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?*

### **Управленческая ситуация 2**

В период широкого внедрения системы конкурсных торгов в практику размещения государственного и муниципального заказа возникла необходимость в размещении государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута. К этому моменту цена за 1 т топочного мазута достигла 1 млн руб. (усл. цены).

*Проблема: Имело ли смысл проведение конкурсных торгов на размещение государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута? Можно ли было, по вашему мнению, ожидать существенного снижения цены на топочный мазут?*

### **Управленческая ситуация 3**

Во время заседания тендерного комитета, на котором должен определиться победитель тендера на проведение нулевого цикла работ при строительстве делового центра, предпочтительнее других оказались два конкурсных предложения. В заседании принимали участие 12 членов тендерного комитета, и голоса, отданные за эти конкурсные предложения, распределились поровну. За каждое из них было отдано по 6 голосов членов тендерного комитета.

*Проблема: Как, с вашей точки зрения, должен был быть решен вопрос об определении победителя тендера на проведение нулевого цикла работ при строительстве делового центра?*

### **Управленческая ситуация 4**

Во время заседания конкурсной комиссии одного из управлений мэрии по определению победителя конкурсных торгов при размещении муниципального заказа возникла ситуация, когда члены конкурсной комиссии, ознакомившись с представленными конкурсными предложениями, высказались в пользу одного из представленных на конкурс предложений. Однако представитель организатора конкурса после процедуры голосования представил дополнительную информацию об организации, предложение которой получило в результате проведенного голосования наибольшее число голосов. Информация содержала отзывы, отрицательно характеризующие эту организацию.

*Проблема: Оцените ситуацию, сложившуюся во время заседания конкурсной комиссии одного из*



*управлений мэрии по определению победителя конкурсных торгов при размещении муниципального заказа. Должна ли, по вашему мнению, быть объявлена победителем конкурсных торгов организация, получившая наибольшее число голосов? Правильно ли поступил представитель организатора конкурсных торгов?*

#### **Управленческая ситуация 5**

Администрация города, проанализировав ситуацию, сложившуюся вокруг размещения муниципального заказа, установила, что, если городские предприятия участвуют в конкурсных торгах на общих основаниях, победителями, как правило, становятся иногородние участники конкурсных торгов. Это не могло не отразиться отрицательно на развитии промышленности города. И как следствие этого, сократилось число рабочих мест, увеличилась безработица, уменьшились налоговые поступления в бюджет города, начал снижаться уровень жизни населения. Перед администрацией города остро встала проблема поддержки городских предприятий.

*Проблема: Оцените ситуацию, сложившуюся в промышленности города. Какие меры экономического характера, связанные с использованием механизма конкурсных торгов, следовало бы, с вашей точки зрения, принять администрации города с целью поддержки городской промышленности?*

#### **Управленческая ситуация 6**

Мэр одного из сравнительно небольших городов России, не входивший ни в одну из общественно-политических организаций, принял решение об участии в выборах мэра города (на второй срок). Однако, как это часто бывает, за время исполнения им обязанностей мэра его рейтинг существенно понизился и к началу новой избирательной кампании составлял не более 15%. Рейтинг же его «непопулярности», отражающий степень отрицательного отношения избирателей к потенциальному кандидату, составлял 64%. Среди жителей города расхожим было мнение, что действующего мэра города надо скорее в тюрьму сажать за воровство, чем переизбирать на второй срок. И тем не менее действующий мэр города принял решение баллотироваться. Однако, понимая всю сложность положения, он обратился за помощью к людям, профессионально занимающимся организацией предвыборных кампаний, — специалистам по PR-технологиям. 30

*Проблема: Стоило ли, с вашей точки зрения, действующему мэру города, не пользовавшемуся к началу предвыборной кампании особой популярностью у избирателей, баллотироваться на второй срок? Правильно ли он поступил, что привлек к организации своей предвыборной кампании профессиональных специалистов по PR-технологиям? На что, по вашему мнению, следовало бы сделать основной акцент мэру в его предвыборной борьбе?*

#### **Управленческая ситуация 7**

Вы заметили, что участники совещаний часто стремятся к обсуждению возможности проведения в жизнь первого же предложения по проблеме, даже если оно не очень рациональное. Вы понимаете, что не мешало бы поискать и другие возможности. Подумайте, что может заставить сотрудников искать решения типа «как делать?»; а не «что делать?». Как следует поступить, чтобы подтолкнуть собравшихся на генерацию идей?