

Государственное образовательное учреждение высшего образования
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И
УПРАВЛЕНИЯ»
(ГОУ ВО КРАГСнУ)**

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)**

Утверждена в структуре
ОПОП 40.04.01 Юриспруденция
(решение Ученого совета
от 10.06.2021 № 11)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**«ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В
ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ»**

Направление подготовки – *40.04.01 Юриспруденция*

Направленность (профиль) – *«Правовое обеспечение государственного и муниципального
управления»*

Уровень высшего образования – *магистратура*

Форма обучения – *очная, заочная*

Год начала подготовки – 2021

Сыктывкар
2021

Рабочая программа дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 40.04.01 Юриспруденция, утвержденного Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 25.11.2020 № 1451;

- Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ;

- Федерального закона «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 № 25-ФЗ;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению подготовки 40.04.01 Юриспруденция (*уровень магистратура*) направленность (профиль) «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления»;

- Справочника квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих, утвержденного Минтрудом России.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

1. Цель и задачи учебной дисциплины

1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» является подготовка магистров к будущей профессиональной деятельности на основе формирования у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих решений; организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы.

1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» являются:

- раскрытие характерных особенностей управленческих решений;
- изучение приемов оценки и выборов управленческих решений в условиях риска и неопределенности;
- изучение методов принятия управленческих решений;
- рассмотрение моделей, способствующих принятию рациональных управленческих решений;
- рассмотрение критериев оценки при выработке и выборе решений.

1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» направлено на формирование следующих компетенций:

1) универсальные:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

2) профессиональные:

ПК-2. Способен квалифицированно применять нормативные правовые акты в конкретных сферах юридической деятельности.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» относится к части программы, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)».

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

1) универсальные:

Наименование категории (группы) УК	Код и наименование УК выпускника	Код и наименование индикатора достижения УК	Код и наименование результатов обучения
------------------------------------	----------------------------------	---	---

Наименование категории (группы) УК	Код и наименование УК выпускника	Код и наименование индикатора достижения УК	Код и наименование результатов обучения
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	УК-1.И-1.3-1. Знает признаки проблемных ситуаций в различных контекстах аналитической работы юриста
		УК-1.И-1.3-3. Знает порядок выявления фактов и обстоятельств, подлежащих оценке, для целей правильной юридической квалификации и разрешения проблемной ситуации	
		УК-1.И-1.У-2. Умеет осуществлять сбор, систематизацию и критический анализ информации	
		УК-1.И-3. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа источников информации	УК-1.И-3.У-2. Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта
УК-1.И-3.У-3. Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе системного подхода			
УК-1.И-4. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них	УК-1.И-4.У-1. Умеет сделать и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии		
УК-1.И-4.У-2. Умеет разработать план действий по решению проблемной ситуации, определяя и оценивая практические последствия реализации действий по разрешению проблемной ситуации			
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.И-1. Понимает принципы проектного подхода к управлению	УК-2.И-1.3-1. Знает основные методологические подходы в сфере управления проектами
			УК-2.И-1.3-3. Знает методы

Наименование категории (группы) УК	Код и наименование УК выпускника	Код и наименование индикатора достижения УК	Код и наименование результатов обучения
			управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла
			УК-2.И-1.У-2. Умеет применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.И-1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды	УК-3.И-1.3-1. Знает основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы
			УК-3.И-1.3-2. Знает методы и технологии организации эффективной команды
			УК-3.И-1.У-2. Умеет проектировать методы эффективной командной работы

2) профессиональные:

Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ПК	
	Индикаторы (И)	Результаты обучения (РО)
<i>Тип задачи профессиональной деятельности: Правоприменительный</i>		
ПК-2. Способен квалифицированно применять нормативные правовые акты в конкретных сферах юридической деятельности	ПК-2.И-1. Способен осуществлять правовое сопровождение реализации полномочий и функций органов публичной власти	ПК-2.И-1.3-1. Знает основные направления и приоритеты государственной политики Российской Федерации

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти»:

Должен знать:

- сущностные признаки проблемной ситуации и управленческого решения;
- виды государственных решений и методы их разработки, принятия и реализации;
- порядок выявления фактов и обстоятельств, подлежащих оценке, базовые методы систематизации и обобщения информации, базовые закономерности принятия и исполнения государственных решений и альтернативные способы решения задач в профессиональной деятельности;

- основные методологические подходы в сфере управления проектами, методы управления рисками проекта на всех стадиях его жизненного цикла;
- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- принципы и методы разработки системы контроля при принятии и исполнении государственных решений.

Должен уметь:

- систематизировать и обобщать информацию при принятии и исполнении государственных решений;
- принимать решение с учетом влияющих на него факторов;
- выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации при возникновении проблемы принятия решения в условиях риска;
- применять основные процедуры и методы управления проектами и подготовки проектных решений;
- разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

3. Объём учебной дисциплины

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	16,25
Аудиторные занятия (всего):	16
<i>Лекции</i>	6
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	91,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	87,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	тест
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	108
<i>зачётные единицы</i>	3

Заочная форма обучения
Дисциплина реализуется в 2-х семестрах
1 семестр реализации

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	4
Аудиторные занятия (всего):	4
<i>Лекции</i>	4
<i>Практические занятия</i>	
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	32
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	32
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	
Вид текущей аттестации	
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	36
<i>зачётные единицы</i>	1

2 семестр реализации

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	6,25
Аудиторные занятия (всего):	6
<i>Лекции</i>	
<i>Практические занятия</i>	6
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	
<i>Экзамен</i>	
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	65,75
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	61,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	

<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	тест
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	72
<i>зачётные единицы</i>	2

4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Понятие, предмет и методологические основы теории принятия управленческих решений УК-1; ПК-2	Понятие и методологические основы принятия управленческого решения. Механизм принятия решений в системе государственного управления. Теории принятия управленческих решений. Особенности государства как субъекта принятия решений. Объекты и субъекты принятия решений в государственном управлении. Многоуровневый характер принятия государственных решений.
Тема 2. Сущность и специфика процесса принятия государственных решений УК-1; УК-3	Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс. Лидерская подсистема в принятии управленческих решений. Основные функции лидерской подсистемы. Лидер как центральное звено лидерской подсистемы. Слабости лидерской подсистемы. Стили поведения лидера. Классификация лидерских подсистем.
Тема 3. Этапы принятия государственных решений УК-1; УК-2; УК-3	Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений. Подготовительный этап принятия государственных решений. Этап выработки целей государственных решений. Этап реализации целей. Этап принятия государственных решений. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений.
Тема 4. Механизмы принятия государственных решений. Организация, контроль и оценка эффективности исполнения государственных решений УК-1; УК-2; УК-3; ПК-2	Прогнозирование в принятии государственных решений. Формы и методы прогнозирования при принятии государственных решений. Планирование в принятии государственных решений. Программирование в принятии государственных решений. Организация исполнения государственно-управленческих решений. Контроль за исполнением управленческих решений.
Тема 5. Принятие государственных решений в условиях неопределенности, риска УК-1; УК-2; ПК-2	Понятие неопределенности и риска. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Условия неопределенности. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Составляющие и источники рисков в управлении. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска. Меры по снижению возможного риска. Понятие внешней среды и целевая направленность ее анализа. Содержание основных этапов анализа внешней

	среды. Воздействие факторов внешней среды на принятие и исполнение государственных решений. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа.
Тема 6. Роль программно-целевых методов управления на современном этапе социально-экономического развития страны УК-1; УК-2; ПК-2	Особенности и условия применения программно-целевого метода в государственном управлении. Современные проблемы использования программно-целевого подхода в государственном управлении

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература (в том числе из ЭБС):

1. Карданская, Н. Л. Принятие управленческого решения: учебник / Н. Л. Карданская. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 405 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683139>.

5.2. Дополнительная литература (в том числе из ЭБС):

1. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник / Н. Л. Карданская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 439 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>.

2. Мендель, А. В. Модели принятия решений : учебное пособие / А. В. Мендель. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 464 с. : табл., граф., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684994>.

3. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 384 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685089>.

5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

СПС «КонсультантПлюс», ЭБС «Университетская библиотека онлайн», автоматизированная информационно-библиотечная система «МАРК SQL».

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» используются следующие программные средства:

<i>Информационные технологии</i>	<i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Microsoft Office Std OnlyOffice
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ)
	Российская научная электронная библиотека https://www.elibrary.ru
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» задействована материально-техническая база Академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации:

- лабораторию, оснащенную лабораторным оборудованием;
- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;
- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;
- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;
- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;
- интерактивные информационные киоски «Инфо»;
- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);
- сайт www.krags.ru;
- беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Теория и практика принятия управленческих решений в органах государственной власти» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании *традиционных и информационных образовательных технологий*.

Традиционные образовательные технологии представлены *лекциями и занятиями семинарского типа (практические занятия)*.

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: *лекции-презентации, лекции-дискуссии и др.*

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторные занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

Подготовка к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

Подготовка к занятиям семинарского типа

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) подготовка докладов по темам, предлагаемым преподавателем, или решение задач, анализ практических ситуаций и др.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;

– включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Организация самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся представляет собой процесс активного, целенаправленного приобретения ими новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Задачами самостоятельной работы являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений и навыков обучающихся;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности обучающихся, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может давать разъяснения по выполнению задания, которые включают:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Достаточно часто преподаватель для тематических занятий семинарского типа поручает конкретным обучающимся подготовить доклад. При подготовке доклада, пользуясь различными источниками (учебной и специальной литературой, в том числе монографиями, диссертациями и статьями, информационными источниками, статистической информацией и т.д.), необходимо полностью раскрыть тему, последовательно изложить историю вопроса, имеющиеся точки зрения, собственные выводы. Необходимо избегать непроверенной информации, оговаривать легитимность источников. Обязательным является сопровождение доклада электронной презентацией, сделанной в редакторе Power Point. Электронная презентация включает: титульный слайд с указанием темы доклада, Ф.И.О. обучающегося; основные положения доклада, выводы и

заключительный слайд со списком источников и благодарностью (8–10 слайдов). Слайды могут быть пронумерованы. Цветовой фон слайдов подбирается так, чтобы на нем хорошо был виден текст. Слушая доклады и выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, обучающимся важно не только уважать мнение собеседника, но и использовать навыки активного или рефлексивного слушания (не перебивать, давая возможность полностью высказать свою точку зрения, непонятое уточнять, переформулируя высказанное и т.п.).

Подготовка к промежуточной аттестации

Видом промежуточной аттестации по данной дисциплине является сдача зачета. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к зачету учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. Зачет проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)

8.1. Задания для проведения текущего контроля (тест)

1. Какие управленческие решения эффективнее:
 - а) индивидуальные
 - б) групповые
 - в) инновационные
 - г) стратегические
 - д) в зависимости от проблемы, которую необходимо разрешить

2. Руководители какого уровня управления принимают стратегические решения?
 - а) низовой уровень
 - б) высший уровень
 - в) боковой уровень
 - г) средний уровень
 - д) управленческий уровень

3. Управленческое решение - это сознательный выбор..... :
 - а) персонала
 - б) приоритетов
 - в) ресурсов
 - г) методов воздействия
 - д) альтернатив

4. Управленческое решение - это выбор из альтернатив:
 - а) абсолютно неравноценных
 - б) трудно измеряемых
 - в) непредсказуемых
 - г) равноценных приблизительно
 - д) последствия реализации которых известны

5. Человек или группа людей, на которых возложена функция окончательного выбора одного из возможных вариантов решения. Какой термин характеризует это определение?
 - а) физическое лицо
 - б) должностное лицо
 - в) юридическое лицо
 - г) лицо, принимающее решение
 - д) субъект

6. Какое решение основано на профессиональном использовании управленческих технологий и методов разработки:

- а) рациональное решение
- б) интуитивное решение
- в) решение, основанное на суждениях

7. Какая группа методов принятия управленческих решений основана на использовании в качестве модели математических и логических зависимостей в виде формул, графиков, таблиц

- а) эвристические
- б) психологические
- в) экспертные
- г) аналитические
- д) статистические

8. Какая группа методов принятия управленческих решений применяется, как правило, для решения нетиповых, творческих задач

- а) эвристические
- б) психологические
- в) экспертные
- г) аналитические
- д) статистические

9. Какие методы принятия управленческих решений относятся к субъективным методам, что не гарантирует высокую эффективность их применения, вместе с тем активно используются для количественной оценки процессов и явлений, не поддающихся непосредственному измерению

- а) эвристические
- б) психологические
- в) экспертные
- г) аналитические
- д) статистические

10. Процесс принятия управленческих решений – это циклическая последовательность действий субъекта управления, которая включает в себя следующие этапы:

- а) подготовка к разработке управленческого решения
- б) разработка управленческого решения
- в) принятие управленческого решения, его реализация и анализ результатов
- г) всё вышеперечисленное

11. Число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора. О каком свойстве внешней среды организации идёт речь?

- а) вязкость

- б) взаимосвязанность
- в) сложность
- г) подвижность
- д) неопределённость

12. Выберите, пожалуйста, из списка методы анализа и оценки внешней среды с целью принятия качественных управленческих решений

- а) 5x5 М.Мескона
- б) «шкала» И.Ансоффа
- в) PEST – анализ
- г) SWOT– анализ
- д) все вышеперечисленные

13. Основной фактор, который играет решающую роль в процессе управления рисками

- а) информация
- б) материальные ресурсы
- в) опыт руководителя
- г) потенциал персонала организации
- д) инвестиции

14. Что анализируется при применении метода В.К.Тарасова

- а) результаты
- б) проблемы
- в) последствия
- г) цели
- д) ресурсы

15. На что в организации в большей степени влияет вязкость внешней среды?

- а) стратегическое управление
- б) персонал
- в) производство
- г) контроль
- д) прошлое

16. Экономическая сущность управленческого решения предполагает:

- а) что управленческое решение принимает экономист;
- б) необходимо соотнести принятие управленческого решения с бюджетом региона;
- в) предполагает наличие у каждого управленческого решения реальной стоимости;
- г) предполагает необходимость соблюдения законодательства.

17. Человек или группа людей, на которых возложена функция окончательного выбора одного из возможных вариантов решения. Какой термин характеризует это определение:

- а) физическое лицо;
- б) должностное лицо;
- в) юридическое лицо;
- г) лицо, принимающее решение.

18. Неопределённость как свойство внешней среды организации связана с:

- а) отсутствием информации;
- б) отсутствием ресурсов;
- в) сложностью внешней среды;
- г) наличием информации.

19. Что влияет на эффективность деятельности организации в первую очередь:

- а) бюджет организации;
- б) стиль руководства;
- в) управленческие решения;
- г) количество персонала.

20. Какие виды контроля по времени осуществления реализуют в организации:

- а) предварительный, текущий и заключительный;
- б) социальный, политический и экономический;
- в) ранний, средний и поздний;
- г) жёсткий, мягкий и средний.

1. Управленческое решение – это сознательный выбор..... :

- а) альтернатив;
- б) приоритетов;
- в) ресурсов;
- г) методов воздействия.

2. Какие управленческие решения эффективнее:

- а) индивидуальные;
- б) групповые;
- в) инновационные;
- г) в зависимости от проблемы, которую необходимо разрешить.

3. Какое решение основано на профессиональном использовании управленческих технологий и методов разработки:

- а) рациональное решение;
- б) интуитивное решение;
- в) решение, основанное на суждениях;
- г) стратегическое решение.

4. Экономическая сущность управленческого решения предполагает:

- а) что управленческое решение принимает экономист;

- б) необходимо соотнести принятие управленческого решения с бюджетом региона;
 - в) предполагает наличие у каждого управленческого решения реальной стоимости;
 - г) предполагает необходимость соблюдения законодательства.
5. К отличительным признакам управленческого решения относятся:
- а) решение проблем каждого человека;
 - б) индивид самостоятельно принимает решение и сам его выполняет;
 - в) индивид принимает решение в силу своего интеллекта и опыта;
 - г) в принятии и реализации решения существует разделение труда.
6. В процесс разработки и принятия управленческих решений включены 3 блока. Что к ним относится:
- а) генерация альтернатив, работа экспертов, реализация решения;
 - б) подготовка, разработка решения, принятие и реализация решения, анализ результатов;
 - в) генерация альтернатив, разработка решения, работа над ошибками;
 - г) разработка решения, анализ последствий, премия персоналу.
7. Какие группы методов принятия управленческих решений считаются наиболее объективными и эффективными:
- а) эвристические и психологической активизации;
 - б) математические и статистические;
 - в) математические и экспертные;
 - г) статистические и эвристические.
8. Человек или группа людей, на которых возложена функция окончательного выбора одного из возможных вариантов решения. Какой термин характеризует это определение:
- а) физическое лицо;
 - б) должностное лицо;
 - в) юридическое лицо;
 - г) лицо, принимающее решение.
9. С какой целью осуществляется этап анализа результатов развития ситуации после реализации управленческого решения:
- а) оценки эффективности принятого управленческого решения;
 - б) поиска виновных и их соответствующего наказания;
 - в) назначения премии;
 - г) анализа проблем.
10. Кто в организации осуществляет окончательный выбор наиболее приемлемого варианта в процессе принятия решения:
- а) приглашённый эксперт;
 - б) лидер организации;
 - в) лицо, принимающее решение;
 - г) группа экспертов.
11. Неопределённость как свойство внешней среды организации связана с:
- а) отсутствием информации;
 - б) отсутствием ресурсов;

- в) сложностью внешней среды;
 - г) наличием информации.
12. С какой целью необходимо осуществлять анализ внешней среды:
- а) увеличения прибыли;
 - б) установления новых деловых контактов;
 - в) уточнения информации для принятия управленческих решений;
 - г) получения знаний.
13. Методы, которые помогут снизить негативные последствия риска:
- а) авторитарные, демократические, либеральные;
 - б) экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические;
 - в) вертикальные, горизонтальные, смешанные;
 - г) наблюдения, статистики, эксперимента.
14. Что относится к характеристикам рискованной ситуации:
- а) случайный характер события;
 - б) вероятность дополнительной выгоды;
 - в) вероятность возникновения ущерба;
 - г) всё вышеперечисленное.
15. Какие факторы относятся к внешней среде организации:
- а) все ответы верны;
 - б) система ценностей в обществе;
 - в) политическая обстановка в стране и мире;
 - г) экономическая обстановка в отрасли.
16. Что влияет на эффективность деятельности организации в первую очередь:
- а) бюджет организации;
 - б) стиль руководства;
 - в) управленческие решения;
 - г) количество персонала.
17. Какова цель осуществления контроля реализации управленческих решений:
- а) уволить тех, кто не выполнил решение;
 - б) премировать тех, кто выполнил решение;
 - в) принять новое решение по итогам предыдущего;
 - г) повысить качество принятия и реализации решений.
18. Какие виды контроля по времени осуществления реализуют в организации:
- а) предварительный, текущий и заключительный;
 - б) социальный, политический и экономический;
 - в) ранний, средний и поздний;
 - г) жёсткий, мягкий и средний.
19. Под ответственностью за принятие управленческих решений понимается следующее:
- а) готовность отвечать за последствия управленческих решений;
 - б) готовность реализовать управленческое решение;

в) готовность исправить результат реализации управленческого решения;

г) готовность выполнить управленческое решение в обозначенный срок.

20. В каких случаях принятие управленческих решений имеет творческий характер:

а) когда принимается в организациях сферы культуры и искусства;

б) когда применяются творческие методы принятия управленческих решений;

в) когда руководитель очень креативно и нестандартно мыслит;

г) когда управленческое решение принимается и реализуется с позиции максимально возможного согласования интересов всех заинтересованных сторон.

21. Какие виды управленческих решений наиболее приемлемы для государственного управления:

а) уравновешенные и импульсивные;

б) уравновешенные и осторожные;

в) уравновешенные и рискованные;

г) осторожные и рискованные.

22. Чем отличается государственное управление от любой другой управленческой деятельности:

а) наличием чиновников;

б) наличием соответствующих структур;

в) наличием властных полномочий;

г) жестким подчинением структур.

23. К каким отрицательным последствиям может привести влияние политики:

а) увеличению времени подготовки решения;

б) ориентации на интересы влиятельных социальных групп;

в) материальным затратам;

г) сложностям в организации.

24. Назовите правильный перечень основных этапов подготовки и принятия государственных решений:

а) изучение материалов, выбор вариантов решения проблемы, принятие решения, доведение до исполнителей;

б) выявление проблемы, анализ возможных способов решения проблемы, выбор вариантов решения проблемы, принятие решения, доведение до исполнителей;

в) анализ материалов, анализ возможных способов решения проблемы, выбор вариантов решения проблемы, принятие решения, доведение до исполнителей;

г) выявление проблемы, анализ возможных способов решения проблемы, принятие решения, доведение до исполнителей.

25. С каким организационным процессом очень тесно взаимосвязан процесс принятия решения?

- а) коммуникации;
- б) функционирования;
- в) реструктуризации;
- г) компьютеризации.

8.2. Вопросы для подготовки к зачёту

1. Общие и особенности государственных и политических решений.
2. Специфика государства как субъекта принятия решений.
3. Базовые характеристики государства как субъекта принятия решений.
4. Многоуровневый характер принятия государственных решений.
5. Этапы принятия и исполнения государственных решений
6. Модели этапа разработки целей.
7. Особенности разработки решений в структуре исполнительной власти.
8. Прогнозирование как технологический механизм принятия государственных решений.
9. Риски в процессе принятия государственных решений и их локализация.
10. Контроль и мониторинг при реализации государственных решений.
11. Эффективность и качество государственных решений.
12. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения
13. Классификация управленческих решений
14. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности
15. Измерение и оценка управленческих решений
16. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
17. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений
18. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
19. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
20. Характеристика взаимосвязи процесса разработки и принятия управленческих решений
21. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений
22. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений
23. Взаимосвязи административной власти и эффективности управленческих решений
24. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив

9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная

шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
3 (удовлетворительно)		75 – 84	C	Хорошо
		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 – 69		
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	E	Посредственно
			F	Неудовлетворительно

Критерии оценок ECTS

5	A	« Отлично » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
4	B	« Очень хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	C	« Хорошо » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
3	D	« Удовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки
	E	« Посредственно » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	F	« Неудовлетворительно » – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические навыки работы не

	сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий
--	---

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

*Структура итоговой оценки обучающихся
Критерии и показатели оценивания результатов обучения*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	Текущая аттестация	20
	Итого	60
5	Промежуточная аттестация	40
	Всего	100

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках аудиторных занятий*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 8
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 2
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 8
4	Другое	до 2
	Всего	20

Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости обучающихся аудиторных занятий

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5
71-99 % посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкрепленных фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания непринципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках текущей аттестации*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86-100%	20-17
Правильно выполненных заданий – 71-85%	16-13
Правильно выполненных заданий – 51-70%	12-5
Правильно выполненных заданий – менее 50%	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме зачета имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
продемонстрировано достаточное знание материала, знание основных теоретических понятий, умение ориентироваться в нормативно-правовой базе; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно изложен материал; продемонстрировано умение делать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу; с некоторыми неточностями выполнено практическое задание	40–15
продемонстрировано незнание значительной части программного материала, невладение понятийным аппаратом дисциплины, неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; сделано много существенных ошибок при изложении учебного материала; выявлено неумение делать выводы по излагаемому материалу, выполнить практическое задание	14–0

