

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного управления

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
О.И. Дюкитина  
«15» 01



**Принятие и исполнение государственных решений**

Методические указания для подготовки к практическим занятиям  
для студентов очной и заочной формы обучения направления  
подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курс 2021

**УДК 651**

Составитель О.Г. Тимофеева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент

*О.В. Емельянова*

**Принятие и исполнение государственных решений:**  
методические указания для подготовки к практическим занятиям  
для студентов очной и заочной формы обучения направления  
подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.Г.Тимофеева. Курск,  
2021.36с.

Методические рекомендации составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.03.04 государственное и муниципальное управление и на основании рабочего учебного плана направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедрой международных отношений и государственного управления. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения и содержание практических занятий, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной и заочной формы обучения направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Текст печатается в авторской редакции.

Подписано в печать 15.09.21 Формат 60x84 1/16  
Усл.печ.л. \_\_\_ Уч.-изд.л. \_\_\_ Тираж 100 экз. Заказ 121 Бесплатно  
Юго-Западный государственный университет  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## Содержание

	Введение	4
1	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2	Структура практических занятий	7
3	Список рекомендуемой литературы	35

## **Введение**

Методические указания предназначены для практических семинарских занятий студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Они преследует цель привить студентам навыки планирования, принятия и исполнения управленческих решений, организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы в ходе разбора конкретных ситуаций, деловых игр, а также закрепление теоретических знаний по курсу «Принятие и исполнение государственных решений».

Методические рекомендации позволят оптимизировать временные затраты на подготовку к экзамену. Методические рекомендации включают в себя введение, структуру практических занятий, содержание практических занятий, тестовые задания, задания и кейсы для практического решения, задачи для самостоятельного решения, вопросы для обсуждения на семинарских занятиях, список литературы. Данные методические рекомендации позволят студентам подготовиться к промежуточному контролю в течение семестра в форме собеседования, тестирования, решения кейс-задач, сообщений.

# **1 Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

## **Цель преподавания дисциплины**

Получение студентами знаний теории и практических аспектов процесса разработки, планирования, принятия и исполнения управленческих решений, организации их эффективной реализации и контроля в системе государственной службы.

## **Задачи изучения дисциплины**

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

## **Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины**

В процессе изучения дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений» происходит формирование следующих профессиональных компетенций:

- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);
- умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры (ПК-21);
- владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и

муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (ПК-23);

- владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам (ПК-24).

В результате освоения компетенций студенты должны приобрести следующие:

– **знания:** виды государственных решений и методы их принятия; принципы целеполагания, виды и методы планирования; технологии, приемы, обеспечивающие оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам; методы и технологии самоорганизации и самообразования;

– **умения:** определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры; использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных служащих и муниципальных служащих; планировать и организовывать деятельность органов государственной и муниципальной власти; использовать методы и технологии самоорганизации и самообразования;

– **навыки:** владения методами и технологиями самоорганизации и самообразованию; методами определения параметров качества управленческих решений; навыками планирования и организации; технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам.

## 2 Структура практических занятий

Практические занятия проводятся в соответствии со структурой, приведенной в таблицах 1-2.

Таблица 1 – Краткое содержание практических занятий для очной формы обучения

№	Наименование практического занятия	Объем, час
1	2	3
1	Понятие, предмет и методологические основы теории принятия управленческих решений. Государство как субъект принятия управленческих решений	4
2	Сущность и специфика процесса принятия государственных решений. Этапы принятия государственных решений	4
3	Механизмы принятия государственных решений. Организация, контроль и оценка эффективности исполнения государственных решений	4
4	Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска	4
5	Принятие государственных решений в условиях политических конфликтов	2
	Итого	18

Таблица 2 – Краткое содержание практических занятий для заочной формы обучения

№	Наименование практического занятия	Объем, час
1	2	3
1	Понятие, предмет и методологические основы теории принятия управленческих решений. Государство как субъект принятия управленческих решений	1
2	Сущность и специфика процесса принятия государственных решений. Этапы принятия государственных решений	1
3	Механизмы принятия государственных решений. Организация, контроль и оценка эффективности исполнения государственных решений	1

4	Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска	0,5
5	Принятие государственных решений в условиях политических конфликтов	0,5
	Итого	4

Длительность практических занятий приведена приблизительно и может корректироваться от степени освоения материала.

На практических занятиях студенты под руководством преподавателя могут предлагать интересные им практические ситуации из повседневной жизни для анализа.

**Раздел (тема) дисциплины «Понятие, предмет и методологические основы теории принятия управленческих решений. Государство как субъект принятия управленческих решений»**

Вопросы для собеседования:

1. Понятие и методологические основы принятия управленческого решения
2. Механизм принятия решений в системе государственного управления.
3. Теории принятия государственных решений
4. Особенности государства как субъекта принятия решений
5. Объекты и субъекты принятия решений в государственном управлении.
6. Многоуровневый характер принятия государственных решений

Темы для рефератов:

1. Контрагенты государства в процессе принятия решений
2. Анализ видов управленческих решений в системе государственного управления.
3. Инструменты анализа проблемы. Методы генерации идей и достижения консенсуса.
4. Основные параметры планирования государственных решений
5. Проектный и процессный подходы при принятии

государственного решения

6. Институты, обеспечивающие разработку и реализацию программ

7. Анализ условий и факторов качества управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

8. Принятие решения в управлении инновациями.

9. Основные этапы разработки управленческих решений.

10. Причины применения программирования, как метода государственного управления

11. Исследование организационных и социально-психологических основ разработки управленческих государственных решений в системе государственного и муниципального управления

12. Многокритериальный выбор и оценочные системы.

Тестовые задания:

1. ... – необходимое условие обеспечения эффективного функционирования организации, формирования рациональных организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально психологических отношений в организации, создания положительного имиджа.

А) Разработка эффективных управленческих решений

Б) Разработка управленческих решений

В) Разработка эффективных прогнозных решений

Г) Разработка прогнозных решений

2. Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента – это?

А) Управленческое решение

Б) Импульс решения

В) Содержание решения

Г) Прогнозное решение

3. Содержание решения может быть?

А) экономическим, организационным, социальным, правовым, технологическим.

- Б) только экономическим, организационным.
- В) только социальным, правовым.
- Г) только экономическим, социальным, технологическим.

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

- А) межорганизационную
- Б) коллективную
- В) единоличную
- Г) общую

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

- А) Социальное, социальной
- Б) Политическое, политической
- В) Контурное, конкурентной
- Г) Технологическое, технологической

6. Сетевая организация принятия решений ставит эффективность выработки и реализации целей в зависимости от характера сетевых сообществ. К последним сегодня НЕ относят:

- А) программные сети
- Б) политические сообщества
- В) сети производителей
- Г) проблемные сети

7. Основной управленческий смысл данной теории состоит, с одной стороны, в переориентации органов государственного управления на использование новых информационно-коммуникативных технологий, а, с другой, свидетельствует о трансформации государства как особого института и его качественной трансформации в качестве органа управления. Это теория?

- А) Теория электронного правительства
- Б) Теория государственного менеджмента
- В) Сетевая теория.
- Г) Теория «ограниченной реальности»

8. В 1982 г. американские ученые Т. Питерс и Р. Уотерман отметили приверженность корпорации принципу действия, предполагающего более высокую активность персонала; стремление организации быть ближе к клиенту; самостоятельность и предприимчивость; и др. Это теория?

- А) Теория государственного менеджмента
- Б) Сетевая теория.
- В) Теория электронного правительства
- Г) Теория «ограниченной реальности»

9. Главной целью государства как политического центра принятия решений является...

- А) сохранение власти правящего режима, независимости и территориальной целостности страны.
- Б) сохранение власти правящего режима, независимости.
- В) сохранение независимости и территориальной целостности страны.
- Г) сохранение власти правящего режима и территориальной целостности страны.

10. Критерии, которыми должна руководствоваться государственная администрация, а именно:

- А) все ответы верны
- Б) экономической эффективности,
- В) социальной справедливости,
- Г) рационального расходования ресурсов, конституционности

11. Наблюдаемый сегодня практически во всех индустриально развитых странах рост сферы государственного регулирования объективно способствует повышению роли органов государства в

- А) управлении обществом
- Б) управлении рынком
- В) управлении организациями
- Г) управлении маркетинга

12. Специфический вклад в процесс принятия решений вносится и на ... , на котором государство предстает в качестве совокупности определенным образом иерархизированных

структур и организаций, подчиняющих свою деятельность указанным политическими и высшими экономическими структурами целям.

- А) административном уровне
- Б) местном уровне
- В) федеральном уровне
- Г) региональном уровне

13. Государство – это

- А) форма общества
- Б) система норм
- В) аппарат, созданный в целях управления
- Г) политическая организация

14. Органы государственной власти, наделенные полномочиями осуществлять власть и непосредственное управление общественными процессами - это

- А) Субъекты государственного управления
- Б) Объекты государственного управления
- В) Органы государственного регулирования
- Г) Правильного ответа нет

15. Укажите не верный ответ. Субъекты государственного управления (политического руководства и административного управления) многообразны и различаются по основаниям:

- А) по характеру, целям и средствам воздействия на управляемые субъекты
- Б) по ветвям власти
- В) по уровням организации государственной власти
- Г) по сферам деятельности

16. ... представляет собой структурированную социальную общность, функционирующую под направляющим воздействием управляющего субъекта для достижения общих целей системы управления.

- А) Объект управления
- Б) Субъект управления
- В) Предмет управления
- Г) Структура управления

17. Специфика разнообразных объектов государственного управления определяется тем, что все они содержат в себе «человеческий фактор» в следствии чего можно выделить следующие их свойства:

- А) все ответы верны
- Б) самоактивность, адаптивность
- В) целенаправленность, объективизм
- Г) самоуправляемость

18. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов:

1) Человек в проявлениях его сознания, поведения, деятельности.

А) На этом уровне реализуются социальные роли.

Б) Уровень реализации видов деятельности.

В) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.

Г) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.

19. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов:

2) Коллективы и объединения людей, выступающие первичной формой общения и совместной деятельности.

А) Уровень реализации видов деятельности.

Б) На этом уровне реализуются социальные роли.

В) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.

Г) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.

20. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов:

3) Общество в целом, его социальные образования, отношения, связи и процессы, возникающие в нем вследствие общественной активности людей и их объединений.

А) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.

Б) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.

В) Уровень реализации видов деятельности.

Г) На этом уровне реализуются социальные роли.

21. Классификация объектов управления может быть по различным основаниям и признакам: по сфере деятельности - это

А) экономические, политические, социальные, духовные

Б) экономические, федеральные, социальные, духовные

В) местные, республиканские, федеральные

Г) экономические, республиканские, федеральные

22. Классификация объектов управления может быть по различным основаниям и признакам: по форме собственности объектов - это

А) местные, республиканские, федеральные

Б) экономические, республиканские, федеральные

В) экономические, политические, социальные, духовные

Г) экономические, федеральные, социальные, духовные

23. Управленческая задача, которая решается на этом уровне, носит двойкий характер и состоит в сохранении (развитии) организационной структуры системы государственного управления и поддержании непосредственных контактов органов управления с гражданами как потребителями оказываемых государством услуг. Это?

А) административный уровень

Б) политический уровень

В) стратегический уровень

Г) тактический уровень

24. Наблюдаемый сегодня практически во всех индустриальных странах рост сферы государственного регулирования объективно способствует повышению роли ... органов государства, которые становятся все более полноправными участниками процесса выработки общезначимых решений.

А) экономических

Б) социальных

В) политических

Г) административных

25. По источнику возникновения и содержания основные виды целей государственного управления образуют следующую структуру:

- А) все ответы верны
- Б) общественно-политические, социальные, духовные
- В) экономические, производственные, организационные
- Г) деятельность-праксеологические, информационные, разъяснительные

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

Выбрать из предложенных проблем ту, которая связана с деятельностью государства, нарисовать для нее «дерево проблем», «дерево целей», указать субъектов государственного управления для каждого иерархического уровня.

Ситуация: а) волонтерская организация проводит международный марафон в защиту индийских слонов; б) политическая партия в парламенте инициирует депутатские слушания по вопросам детского здравоохранения; в) муниципалитет разрабатывает проект «Зеленый город» для благоустройства улиц и скверов; г) Министерство чрезвычайных ситуаций создает программу формирования кадрового резерва

Кейс-задача 2

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

Сергей как глава фирмы мог использовать свое положение и изменить это правило, но вместо этого он решил «пустить дело на самотек». В результате такой тактики изменений следовало бы ждать более двух лет, а если бы Сергей сделал это с позиции своей

власти, то понадобилось бы лишь распоряжение, которое могло уместиться на одном листе бумаги.

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

К этой философии управления его привели знания, полученные в рамках международного управленческого семинара, организованного известной страховой британской компанией «Ллойд» для руководителей страховых организаций России. Многие коллеги по фирме считали Сергея политиканом. К этому их склоняло то, что он как бы подстраивал культуру фирмы под себя, под свой стиль руководства. При этом он мог совмещать и сочетать принятие групповых решений с личным контролем за самим процессом принятия решений. Задолго до того, как он собирался передать решение в группу, Сергей встречался с сотрудниками фирмы на их рабочих местах, внимательно слушал их, пытаясь узнать, что члены группы думают и чувствуют. Он давал советы, подбадривал и говорил им о том, что сам думает.

Сергей проводил с подчиненными стимулирующие занятия, целью которых было побудить их к более активным действиям. Занятия проходили следующим образом. Каждый руководитель раздавал участникам свои предложения по бюджету и целям фирмы на предстоящий период. Затем руководители групп по одиночке как бы «защищали» свои предложения перед всеми, отвечая на массу замечаний, вопросов и контрпредложений. По завершении таких занятий каждый руководитель группы брал на себя обязательства по утвержденному годовому плану.

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

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

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

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

Вопросы и задания:

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

## **Раздел (тема) дисциплины «Сущность и специфика процесса принятия государственных решений. Этапы принятия государственных решений»**

### Вопросы для собеседования:

1. Принятие государственных решений как функционально-поведенческий комплекс
2. Лидерская подсистема в принятии государственных решений
3. Этапизация как процедура рационализации принятия государственных решений
4. Подготовительный этап принятия государственного решения
5. Этап выработки целей
6. Этап реализации целей и завершающий этап
7. Информационно-аналитическое обеспечение принятия государственных решений

### Темы для рефератов:

1. Стратегические решения, технология разработки стратегии управления.
2. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.
3. Технология разработки управленческих решений.
4. Организация процесса разработки управленческих решений.
5. Целевая ориентация управленческих государственных решений.
6. Анализ информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки решений в органах власти и управления.
7. Исследование внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив в системе государственного и муниципального управления.
8. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях определенности.
9. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности.
10. Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях риска.

11. Организация и контроль исполнения управленческих решений.

12. Управленческие государственные решения и ответственность.

Тестовые задания:

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

a) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий

b) продукт управленческой деятельности;

d) форма воздействия субъекта на объект;

c) инструмент управленческой деятельности

2. Юридическое свойство управленческого решения – это:

a) правомерность;

d) целенаправленность;

c) плановость;

d) коллегиальность.

3. Организационные свойства управленческие решения - это:

a) плановость;

b) последовательность;

c) целенаправленность;

d) правомерность.

4. Технологическое свойство управленческие решения - это:

a) стадийность;

b) комплексность;

c) целенаправленность;

d) актуальность.

5. Системное свойство управленческого решения - это:

a) коллегиальность;

b) плановость;

c) комплексность;

d) актуальность.

6. Проблемное «свойство управленческие решения» - это:

- a) актуальность;
- b) плановость;
- c) срочность;
- d) последовательность разработки.

7. Юридическое стимулирующее свойство управленческого решения - это:

- a) правомерность;
- b) стадийность;
- c) мотивационность;
- d) коллегиальность.

8. Базовая управленческая категория - это:

- a) управленческое решение;
- b) проблемная ситуация;
- c) управленческая функция;
- d) управленческие действия;
- e) управленческая цель.

9. Общие характеристики управленческих решений в организациях и частной жизни - это:

- a) актуальность;
- b) влияние на интересы субъекта разработки;
- c) влияние на интересы коллектива работников;
- d) разделение труда.

10. Классификация решений – это:

- a) группировка решений по каким-либо признакам;
- b) оценка качества решений;
- c) ранжирование решений;
- d) структуризация решений.

11. Классификация решений имеет значение для:

- a) определения состава исполнителей решений;
- b) оценки качества решений;
- c) анализа содержания решений;
- d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

12. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:

- a) долгосрочные и краткосрочные;
- b) стратегические и тактические;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

13. Группа решений, выделенная по информационному признаку - это:

- a) детерминированные и вероятностные;
- b) документированные и не документированные;
- c) долгосрочные и краткосрочные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

14. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:

- a) документированные и не документированные;
- b) формализованные и неформализованные;
- c) корректируемые и некорректируемые;
- d) стратегические и тактические.

15. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:

- a) корректируемые и некорректируемые;
- b) традиционные нетипичные;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

16. Группа решений, выделен по сфере воздействия это:

- a) глобальны и локальные;
- b) стратегические и тактические;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

17. Группа решений, выделенная по форме принятия их – это:

- a) индивидуальные и коллегиальные;
- b) долгосрочные и краткосрочные;
- c) стратегические и тактические;
- d) глобальные и локальные.

18. Группа решений, выделенная по методам их разработки - это:

- a) формализованные и неформализованные;
- b) глобальные и локальные;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

19. Где формируется качество решения?

- a) на стадии разработки;
- b) на стадии реализации;
- c) на всех стадиях;
- d) на стадии утверждения.

20. Где формируется эффективность решения?

- a) на стадии реализации;
- b) на стадии утверждения;
- c) на стадии разработки;
- d) на всех стадиях.

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

В региональном правительстве принято решение о реализации программы поддержки малого бизнеса, действующего в агропромышленном комплексе региона.

1. Нарисуйте каскадно-циклическую модель исполнения решения.

2. Укажите на модели точки контроля.

3. Запишите наиболее общие параметры наблюдения (мониторинга) исполнения принятого решения.

Кейс-задача 2

Необходимо разработать модель принятия государственного решения (основные идеи и направления, философия законопроекта, цели и задачи), который будет реализован в форме Федерального закона «Об этическом поведении государственных и муниципальных служащих в Российской Федерации».

Дать прогностическую оценку того, к каким результатам и последствиям может привести практическое осуществление и внедрение данного решения.

### Кейс-задача 3

Необходимо разработать модель принятия государственного решения (основные идеи и направления, философия законопроекта, цели и задачи), который будет реализован в форме Федерального закона «О противодействии коррупции в Российской Федерации».

Дать прогностическую оценку того, к каким результатам и последствиям может привести практическое осуществление и внедрение данного решения.

## **Раздел (тема) дисциплины «Механизмы принятия государственных решений. Организация, контроль и оценка эффективности исполнения государственных решений»**

### Вопросы для собеседования:

1. Прогнозирование в принятии государственных решений
2. Формы и методы прогнозирования
3. Планирование в принятии государственных решений
4. Программирование в принятии государственных решений
5. Организация исполнения государственно-управленческих решений
6. Контроль за исполнением управленческих решений
7. Показатели эффективности и результативности деятельности органов власти.
8. Модели эффективности

### Темы для рефератов:

1. Оценка эффективности управленческих решений.
2. Процесс планирования при разработке управленческих решений.
3. Психологические факторы при поиске принципиально новых решений.
4. Пути повышения эффективности разработки и принятия государственных решений в органах власти.
5. Организационное обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
6. Анализ существующих технологий разработки и реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
7. Обеспечение социальной эффективности управленческих решений, принимаемых в органах ГиМУ.
8. Роль информации в процессе разработки и принятии управленческих решений.
9. Управленческие решения как инструмент изменений в развитии организации.
10. Стратегические и тактические решения в государственной организации.
11. Организационная культура принятия управленческих решений.

12. Пути повышения эффективности применения систем поддержки принятия управленческих решений.

Кейс-задачи:

Кейс-задача 1

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

Варианты решений были типовыми:

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

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

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

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

Это приведет к недоброжелательности и злости при работе с клиентами.

Вопросы и задания:

1. Проанализируйте ситуацию, определите тип и специфику стратегии поведения на рынке.

2. Сформулируйте проблему, стоящую перед менеджментом отдела департамента здравоохранения.

3. Сделайте прогноз развития ситуации.

## **Раздел (тема) дисциплины «Принятие государственных решений в условиях неопределённости и риска»**

### Вопросы для собеседования:

1. Риски как фактор принятия государственных решений
2. Контроль и управление рисками

### Темы для рефератов:

1. Применение системного подхода в процессе разработки управленческих решений в органах власти и управления.
2. Модели и методы анализа альтернатив в процессе принятия государственных решений.
3. Методическое обеспечение разработки и принятия управленческих решений.
4. Технология моделирования в процессе разработки и принятия управленческих решений.
5. Обеспечение экономической безопасности разрабатываемых управленческих решений в органах власти.
6. Проблемы и их решение: модели и методы решений.
7. Решения в системе муниципального и государственного управления.
8. Прогнозирование, классификация основных методов прогнозирования, их характеристика.
9. Исследование системы целей муниципальной деятельности в процессе разработки управленческих решений.
10. Анализ проблем учета риска при принятии управленческих решений в органах власти и управления.
11. Анализ проблем учета неопределенности при принятии управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
12. Формирование системы контроля качества реализации управленческих решений.

### Тестовые задания:

1. ... – необходимое условие обеспечения эффективного функционирования организации, формирования рациональных организационных структур, проведения правильной кадровой политики, регулирования социально психологических отношений в организации, создания положительного имиджа.

- А) Разработка эффективных управленческих решений
- Б) Разработка управленческих решений
- В) Разработка эффективных прогнозных решений
- Г) Разработка прогнозных решений

2. Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента – это?

- А) Управленческое решение
- Б) Импульс решения
- В) Содержание решения
- Г) Прогнозное решение

3. Содержание решения может быть?

А) экономическим, организационным, социальным, правовым, технологическим.

Б) только экономическим, организационным.

В) только социальным, правовым.

Г) только экономическим, социальным, технологическим.

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

А) межорганизационную

Б) коллективную

В) единоличную

Г) общую

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

А) Социальное, социальной

Б) Политическое, политической

В) Контурное, конкурентной

Г) Технологическое, технологической

6. Сетевая организация принятия решений ставит эффективность выработки и реализации целей в зависимости от характера сетевых сообществ. К последним сегодня НЕ относят:

- А) программные сети
- Б) политические сообщества
- В) сети производителей
- Г) проблемные сети

7. Основной управленческий смысл данной теории состоит, с одной стороны, в переориентации органов государственного управления на использование новых информационно-коммуникативных технологий, а, с другой, свидетельствует о трансформации государства как особого института и его качественной трансформации в качестве органа управления. Это теория?

- А) Теория электронного правительства
- Б) Теория государственного менеджмента
- В) Сетевая теория.
- Г) Теория «ограниченной реальности»

8. В 1982 г. американские ученые Т. Питерс и Р. Уотерман отметили приверженность корпорации принципу действия, предполагающего более высокую активность персонала; стремление организации быть ближе к клиенту; самостоятельность и предприимчивость; и др. Это теория?

- А) Теория государственного менеджмента
- Б) Сетевая теория.
- В) Теория электронного правительства
- Г) Теория «ограниченной реальности»

9. Главной целью государства как политического центра принятия решений является...

- А) сохранение власти правящего режима, независимости и территориальной целостности страны.
- Б) сохранение власти правящего режима, независимости.
- В) сохранение независимости и территориальной целостности страны.
- Г) сохранение власти правящего режима и территориальной целостности страны.

10. Критерии, которыми должна руководствоваться государственная администрация, а именно:

- А) все ответы верны
- Б) экономической эффективности,
- В) социальной справедливости,
- Г) рационального расходования ресурсов, конституционности

11. Наблюдаемый сегодня практически во всех индустриально развитых странах рост сферы государственного регулирования объективно способствует повышению роли органов государства в

- А) управлении обществом
- Б) управлении рынком
- В) управлении организациями
- Г) управлении маркетинга

12. Специфический вклад в процесс принятия решений вносится и на ... , на котором государство предстает в качестве совокупности определенным образом иерархизированных структур и организаций, подчиняющих свою деятельность указанным политическими и высшими экономическими структурами целям.

- А) административном уровне
- Б) местном уровне
- В) федеральном уровне
- Г) региональном уровне

13. Государство – это

- А) это форма общества
- Б) система норм
- В) аппарат, созданный в целях управления
- Г) политическая организация

14. Органы государственной власти, наделенные полномочиями осуществлять власть и непосредственное управление общественными процессами - это

- А) Субъекты государственного управления
- Б) Объекты государственного управления
- В) Органы государственного регулирования

Г) Правильного ответа нет

15. Укажите не верный ответ. Субъекты государственного управления (политического руководства и административного управления) многообразны и различаются по основаниям:

А) по характеру, целям и средствам воздействия на управляемые субъекты

Б) по ветвям власти

В) по уровням организации государственной власти

Г) по сферам деятельности

16. ... представляет собой структурированную социальную общность, функционирующую под направляющим воздействием управляющего субъекта для достижения общих целей системы управления.

А) Объект управления

Б) Субъект управления

В) Предмет управления

Г) Структура управления

17. Специфика разнообразных объектов государственного управления определяется тем, что все они содержат в себе «человеческий фактор» в следствии чего можно выделить следующие их свойства:

А) все ответы верны

Б) самоактивность, адаптивность

В) целенаправленность, объективизм

Г) самоуправляемость

18. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов, один из которых «Человек в проявлениях его сознания, поведения, деятельности».

А) На этом уровне реализуются социальные роли.

Б) Уровень реализации видов деятельности.

В) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.

Г) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.

19. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов, один из которых «Коллективы и объединения людей, выступающие первичной формой общения и совместной деятельности».

- А) Уровень реализации видов деятельности.
- Б) На этом уровне реализуются социальные роли.
- В) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.
- Г) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.

20. В структуре управляемой общественной системы можно выделить три основных уровня управляемых объектов, один из которых «Общество в целом, его социальные образования, отношения, связи и процессы, возникающие в нем вследствие общественной активности людей и их объединений».

- А) На данном уровне реализуются формы общественных отношений.
- Б) На данном уровне реализуются формы государственных отношений.
- В) Уровень реализации видов деятельности.
- Г) На этом уровне реализуются социальные роли.

21. Классификация объектов управления может быть по различным основаниям и признакам: по сфере деятельности - это

- А) экономические, политические, социальные, духовные
- Б) экономические, федеральные, социальные, духовные
- В) местные, республиканские, федеральные
- Г) экономические, республиканские, федеральные

22. Классификация объектов управления может быть по различным основаниям и признакам: по форме собственности объектов- это

- А) местные, республиканские, федеральные
- Б) экономические, республиканские, федеральные
- В) экономические, политические, социальные, духовные
- Г) экономические, федеральные, социальные, духовные

23. Управленческая задача, которая решается на этом уровне, носит двоякий характер и состоит в сохранении (развитии) организационной структуры системы государственного управления и поддержании непосредственных контактов органов управления с гражданами как потребителями оказываемых государством услуг. Это?

- А) административный уровень
- Б) политический уровень
- В) стратегический уровень
- Г) тактический уровень

24. Наблюдаемый сегодня практически во всех индустриальных странах рост сферы государственного регулирования объективно способствует повышению роли ... органов государства, которые становятся все более полноправными участниками процесса выработки общезначимых решений.

- А) экономических
- Б) социальных
- В) политических
- Г) административных

25. По источнику возникновения и содержания основные виды целей государственного управления образуют следующую структуру:

- А) все ответы верны
- Б) общественно-политические, социальные, духовные
- В) экономические, производственные, организационные
- Г) деятельностно-праксеологические, информационные, разъяснительные

26. Группа решений, выделен по значимости цели - это:

- а) стратегические и тактические;
- б) детерминированные и вероятностные;
- с) формализованные и неформализованные;
- д) традиционные и нетипичные.

27. Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы - это:

- а) традиционные и нетипичные;

- b) детерминированные и вероятностные;
- c) глобальные и локальные;
- d) долгосрочные и краткосрочные.

28. Вероятностные решения – это решения, принятые в условиях:

- a) риска;
- b) конкуренции;
- c) спада производства;
- d) неопределенности.

29. Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:

- a) определенности;
- b) риска;
- c) стабилизации производства;
- d) конкуренции.

30. Группа решений, выдел по содержанию проблемы - это:

- a) экономические и научно-технические;
- b) традиционные и нетипичные;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) детерминированные и вероятностные.

## **Раздел (тема) дисциплины «Принятие государственных решений в условиях политических конфликтов»**

### Вопросы для собеседования:

1. Структура и основные формы политических конфликтов
2. Типология политических конфликтов
3. Сущность управления и контроля за конфликтами
4. Этапы урегулирования и разрешения конфликтов

### Темы для рефератов:

1. Моделирование процесса принятия управленческих государственных решений на основе деловых игр.
2. Разработка эффективной системы контроля при реализации управленческих решений в органах власти и управления.
3. Стандарты серии ISO-9000 как основа повышения качества разработки управленческих решений в муниципальных органах власти.
4. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
5. Имитационное моделирование при выборе и обосновании управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
6. Использование математических моделей в процессе разработки управленческих решений в органах власти и управления.
7. Разработка управленческого решения при оценке эффективности инвестиционных проектов.
8. Типология управленческих решений в органах ГиМУ.
9. Условия и факторы качества управленческих решений.
10. Обеспечение экономической эффективности разрабатываемых управленческих решений в органах власти.
11. Ситуационный анализ, его основные этапы, метод сценариев.
12. Методы и модели разработки управленческих решений.

## Список рекомендуемой литературы:

1. Козырев, М.С. Принятие и исполнение государственных решений: методологические и процессуально-правовые аспекты / М.С. Козырев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 590 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435807>
2. Козырев, М.С. Принятие и исполнение государственных решений / М.С. Козырев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 318 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496777>
3. Кириенко, В.Е. Принятие и исполнение государственных решений / В.Е. Кириенко ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2016. – 210 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480812>
4. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений / В.Ю. Маслихина ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. – 228 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>
5. Методы принятия оптимальных решений / Р.М. Безбородникова, С.Т. Денисова, Т.А. Зеленина и др. ; под ред. А.Г. Реннера ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Оренбургский Государственный Университет. – Оренбург : ОГУ, 2016. – Ч. 1. – 245 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469360>
6. Барнагян, В.С. Методы принятия управленческих решений : [16+] / В.С. Барнагян ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2017. – 228 с. : табл., схем., граф., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567189>
7. Бережная, О.В. Методы принятия управленческих решений / О.В. Бережная, Е.В. Бережная ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 171 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872>
8. Пиявский, С.А. Принятие решений / С.А. Пиявский ; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Самарский государственный архитектурно-строительный университет». – Самара : Самарский государственный архитектурно-

строительный университет, 2015. – 179 с. : табл., граф., схем., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438383>

9. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 324 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952>

10. Доррер, Г.А. Методы и системы принятия решений / Г.А. Доррер ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. – Красноярск : СФУ, 2016. – 210 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497093>

11. Мендель, А.В. Модели принятия решений / А.В. Мендель. – Москва : Юнити, 2015. – 463 с. : табл., граф., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115173>