

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра государственного и муниципального управления

**РАЗРАБОТКА И ИСПОЛНЕНИЕ РЕШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

---

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Современные технологии государственного и муниципального управления

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *магистратура*

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

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

**РАЗРАБОТКА И ИСПОЛНЕНИЕ РЕШЕНИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

*Название дисциплины (модуля)*

*Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Составитель(и):

Доктор экономических наук, профессор В.И. Голованов

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№7 от 29.02.2024

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1.	Пояснительная записка .....	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2.	Структура дисциплины .....	5
3.	Содержание дисциплины .....	6
4.	Образовательные технологии .....	10
5.	Оценка планируемых результатов обучения .....	10
5.1	Система оценивания .....	10
5.2	Критерии выставления оценки по дисциплине .....	11
5.3	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	16
6.1	Список источников и литературы .....	16
6.2	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	18
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	18
8.	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	18
9.	Методические материалы .....	20
9.1	Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	20
9.2	Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	21
	Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины .....	22

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель дисциплины:* выработать знания, навыки и умения для участия в процессе разработки и реализации управленческих решений в государственном управлении.

**Задачи:**

1. Изучение научных основ теории государственного управления;
2. Анализ основных этапов и операций процесса разработки, принятия и исполнения основных типов государственных решений;
3. Выработка у выпускников на этой основе ряда важных профессионально-значимых компетенций.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<p><i>УК 1</i> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</p>	<p><i>УК 1.3</i> Разрабатывает альтернативные стратегии действий, в том числе в непривычных обстоятельствах, на основе критического анализа и системного подхода</p>	<p><b>Знать:</b> - типологию государственных управленческих решений; - способы минимизации неопределенности и риска в процессе разработки и исполнения государственных решений. <b>Уметь:</b> - анализировать проблемные ситуации в политической, экономической и социальной сферах; - оценивать эффективность государственных управленческих решений. <b>Владеть:</b> - методологией системного анализа; - технологиями сбора и обработки информации, используемой при разработке управленческих решений.</p>
	<p><i>УК 1.4</i> Принимает обоснованное решение, определяет и оценивает практические последствия возможных решений задачи</p>	<p><b>Знать:</b> - основные этапы и операции процесса принятия управленческих решений в органах законодательной и исполнительной власти; <b>Уметь:</b>- выдвигать и обосновывать альтернативные способы решения проблем.</p>

ПК 3 Способен разрабатывать инновационные программы социально-экономического развития территорий с использованием цифровых технологий	ПК 3.3 Демонстрирует способность разрабатывать и осуществлять инновационные программы и проекты в социально-экономической сфере, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения в социально-экономической сфере	Владеть: - технологиями планирования, согласования, обеспечения и контроля процесса исполнения государственных решений в органах государственной власти
--	--	--

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Разработка и исполнение решений в государственном управлении» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	10
4	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		30

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 78 академических часа(ов).

#### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	8
4	Семинары/лабораторные работы	16
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

### **Структура дисциплины для заочной формы обучения**

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>3</b>	Лекции	<b>4</b>
<b>4</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>8</b>
<b>Всего:</b>		<b>12</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа(ов).

## **3. Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Вводная. Место и роль управленческих решений в системе государственного управления**

Система государственного управления. Научные основы системы государственного управления. Правовые основы построения системы государственного управления. Структура органов государственного и муниципального управления. Основные функции системы государственного управления. Целеполагание, планирование, финансирование и контроль как важнейшие функции государственного управления. Управленческое решение как способ реализации основных функций государственного управления.

Государственный управленческий цикл. Социальная проблема (проблемная ситуация); оценка и выбор возможных способов ее решения (оптимизации); определение возможностей ресурсного (финансового) обеспечения; планирование процесса: построение дерева целей, этапов и сроков ее оптимизации, определение ответственных; утверждение решения и организация работы по его исполнению, контролю и корректировке (при необходимости).

Государственные решения и государственные документы – информационная база государственного и муниципального управления. Государственное решение – исходный пункт, целеполагающий документ и информационная основа государственного управления. Правовой, нормативный статус государственных управленческих решений.

### **Тема 2. Проблема классификации государственных управленческих решений**

1. По субъектам управления: а) общенародные (выборы, референдум); б) федеральные,

региональные (субъектов федерации), местные; в) законодательной власти, исполнительной власти, судебной власти; г) единоличные, коллегиальные.

2. По целям и времени действия – стратегические (долгосрочные); тактические (среднесрочные); оперативные (краткосрочные).

3. По масштабу действия – общегосударственные; локальные (в пределах административно-территориальной единицы); внутриведомственные; межведомственные.

4. По нормативной природе — общие (нормативные), частные (ненормативные).

5. По юридической силе – высшие (конституционные), законодательные; подзаконные.

6. По видам государственного управления – гражданские, военные.

7. По формам правовых актов – законы (конституционные, кодексы, федеральные, субъектов федерации); указы (царские, президентские); постановления (парламента, палаты парламента, правительства, суда, прокуратуры); распоряжения (президента, правительства, руководителей законодательных и исполнительных органов власти); приказы (руководителей госорганов и их структурных подразделений; военные); приговоры (суда); санкции (следственных, прокурорских органов); декреты; указания, предписания, инструкции и т.д.; программы, декларации, положения, уставы; межгосударственные договоры и соглашения.

8. По порядку принятия – способу оформления и придания юридической силы: первичные, т.е. непосредственно приобретающие юридическую силу (законы, указы, постановления и т.п.); вторичные, т.е. вводимые в действие и утверждаемые другими решениями (например, инструкция, утверждаемая приказом министра; положение, утверждаемое постановлением главы администрации, и т.п.).

9. По методам разработки – типичные (аналогичные), нетипичные (оригинальные).

10. По содержанию — политические, административные, экономические, организационные, технологические и др.

11. По форме изложения — письменные, устные.

12. По механизму действия – прямого (непосредственного) действия, рамочные (отсылочного характера).

13. По значимости для исполнения – обязательные, рекомендательные.

14. По характеру воздействия – стимулирующие, протекционистские, мотивационные, ограничительные, запретительные и др.

15. По степени публичности (открытости) – общего пользования, служебного пользования, секретные, совершенно секретные.

### **Тема 3. Стратегические управленческие решения органов власти Российской Федерации**

Характеристика процесса разработки государственной политики. Соотношение внутренней и внешней политики. Общественные проблемы, механизм определения политических целей и приоритетов, критерии выбора альтернатив решения проблем, политический анализ, анализ политических рисков, механизм выявления и управления рисками.

Место и роль политических партий и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в процессе разработки и реализации государственной политики. Учет влияния факторов внешней и внутренней среды, ретроспективы и перспективы. Механизм принятия политических решений в государственном управлении субъектов Российской Федерации. Роль законодательной (представительной) и исполнительной власти.

Проблема стратегического планирования в субъектах Российской Федерации. Федеральный Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Основные документы стратегического планирования как государственные управленческие решения. «Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года», «Концепция внешней политики Российской Федерации», «Стратегия национальной безопасности Российской Федерации» 2015 год, «Концепция информационной безопасности Российской Федерации» и др.

### **Тема 4. Методологические и организационные основы разработки государственных управленческих решений**

Процесс разработки государственных решений: организация и этапы. Приемы разработки и выбора управленческих решений. Методологические средства разработки и реализации решений на региональном уровне. Системный анализ проблемной ситуации. Экономико-математическое моделирование. Причинно-следственный анализ. Ситуационный анализ. Методы генерирования альтернатив: «Мозгового штурма», «Краудсорсинга». Методы целеполагания: «ПАТЕРН», «Дерева целей», «Программно-целевого планирования. Метод экспертной оценки. Метод «Делфи».

Определение сил и средств, привлекаемых для решения проблемы. Разработка стратегии и тактики решения проблемы (плана операции, проекта). Экспертная оценка. Документальное



оформление управленческого решения. Утверждение (принятие) управленческого решения. Определение ответственных организаций и лиц, сроков реализации и форм контроля.

Процесс принятия (утверждения) государственных решений. Референдумы, выборы как процедура принятия государственных решений. Голосование в законодательных органах власти. Утверждение принятых законопроектов и введение их в действие в качестве Закона. Процедура принятия управленческих решений на различных уровнях государственного управления. Технологии принятия государственных решений в органах исполнительной власти Российской Федерации. Постановление Правительства субъекта Российской Федерации. Приказы, Распоряжения и другие государственно-распорядительные решения Министерств субъектов Российской Федерации. Документооборот в системе государственного управления - единая государственная система делопроизводства.

### **Тема 5. Анализ процесса исполнения (реализации) государственных управленческих решений**

Организация процесса исполнения государственных решений как этап управленческой деятельности. Основные задачи организации исполнения государственных решений. Мобилизация усилий исполнителей. Организация взаимодействия и согласованности по целям, задачам, времени, ресурсному обеспечению. Обеспечение творческой работы. Мотивация строгой ответственности за достижение намеченного.

Стадии этапа организации исполнения государственных решений. Подбор, расстановка исполнителей, осмысление общих задач, средств и способов исполнения решения. Оценка хода исполнения решения. Учет и оценка результатов процесса исполнения государственного решения. Корректировка и внесение изменений в реализуемое решение. Государственная отчетность в Российской Федерации.

### **Тема 6. Специфика разработки и реализации государственных управленческих решений в условиях неопределенности и риска**

Условия неопределенности и риска при разработке управленческих решений. Классификация рисков как основа эффективной организации управления рисками. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Анализ, оценка и прогноз последствий риска и вариантов решения. Методики снижения уровня неопределенности и риска. Метод сценариев. Метод резервирования ресурсов. Страхование рисков. Диверсификация как управленческое решение.

Информационные технологии и базы данных для обеспечения процесса разработки

государственных управленческих решений в условиях неопределенности и рисков. Основные функции аналитических служб государственных и муниципальных органов. Многомерный статистический анализ. Направления и организация мониторинговых исследований. Моделирование социально-экономических процессов. Аналитическая экспертиза. Прогнозирование эффективности государственных управленческих решений. План первоочередных мероприятий Правительства Российской Федерации по обеспечению успешного развития экономики и социальной стабильности в 2015 году.

### **Тема 7. Оценка эффективности управленческих решений, принимаемых органами власти субъектов Российской Федерации**

Эффективность управления как соотношение результатов и цели. Оценка эффективности государственного управленческого решения: техническая, экономическая. Типы оценок государственного управления. Государственный и административный контроль в процессе реализации управленческих решений. Оценочные исследования: научные, традиционные. Бизнес-моделирование в государственном управлении. Система оценки качества в органах государственной власти. Управленческие решения и ответственность руководителя. Проблема повышения результативности и эффективности деятельности государственных и муниципальных учреждений. Аналитические центры и исследования в системе органов государственной власти и управления.

Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 года № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации». Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти. Доклад «О комплексной оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по итогам 2013 года»

## **4. Образовательные технологии**

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

## **5. Оценка планируемых результатов обучения**

### **5.1 Система оценивания**

В процессе изучения дисциплины проводится рейтинговый контроль знаний студентов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Оценка знаний представляет собой

совокупность различных показателей работы студента в течение всего процесса обучения и складывается из баллов, полученных в рамках текущего контроля (работа на семинарах, выполнение письменных работ) и на промежуточной аттестации.

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль: Устный опрос Тестирование Доклад на семинаре Реферат		5 баллов	10 баллов
		5 баллов	10 баллов
		10 баллов	10 баллов
		10 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)			40 баллов
Итого			100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно		не зачтено
0 – 19		F	

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### **5.3.1. Контрольные вопросы для самостоятельной работы**

1. Сущность и роль государственной политики в системе государственного управления.
2. Характеристика процесса разработки государственной политики.
3. Место и роль управленческих решений в процессе государственного управления.
4. Механизм принятия решений в государственном управлении Российской Федерации.
5. Проблема типологии государственных управленческих решений в научной литературе.
6. Конституция (Основной закон) Российской Федерации: разработка, принятие, совершенствование.
7. Государственный бюджет Российской Федерации: разработка, принятие, выполнение.
8. Целевая комплексная программа как государственное управленческое решение.
9. Соотношение политического, экономического, правового и организационного аспектов в государственном управленческом решении.
10. Документооборот в системе принятия и исполнения государственных решений.
11. Методологические основы разработки и принятия государственных управленческих решений.
12. Методы и модели разработки государственных управленческих решений.
13. Системный подход к разработке государственных управленческих решений.
14. Требования к информационному обеспечению разработки государственных управленческих решений.
15. Организация разработки государственных управленческих решений.
16. Организация процесса исполнения государственных управленческих решений.
17. Процедура принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.
18. Разработка и исполнение управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
19. Экспертные методы в разработке государственных управленческих решений.
20. Основные способы преодоления неопределенности и риска при разработке и реализации государственных управленческих решений.
21. Система сетевого планирования в государственном управлении.
22. Метод сценариев при разработке и реализации государственных управленческих решений.
23. Оценка эффективности реализации государственных управленческих решений.
24. Контроль качества реализации управленческих решений в государственном управлении Российской Федерации.

25. Формы и методы участия общественности в процессе разработки, принятия и исполнения государственных решений в Российской Федерации.
26. Роль человеческого фактора в разработке и исполнении государственных решений.
27. Государственные управленческие решения и ответственность руководителя.
28. Социально-психологические аспекты разработки и реализации государственных решений.
29. Этические аспекты разработки и реализации государственных решений.
30. Сравнительный анализ теорий государственных управленческих решений в различных научных школах управления.

### 5.3.2. Примерные тесты для самоконтроля.

**1. Какому понятию соответствует определение: «Выбор одного из многих путей действия по переводу системы в новое состояние»?**

- А. Процесс обмена информацией.
- Б. Воздействие системы на внешнюю среду.
- В. Проблема.
- Г. Управленческое решение.

**2. Какой из перечисленных методов подготовки решений подходит для сложной, но хорошо структурируемой проблемной ситуации?**

- А. Метод экспертных оценок.
- Б. Системный анализ.
- В. Метод экономико-математического моделирования.

**3. Какое из приведенных определений соответствует термину «проблема»?**

- А. Состояние системы в конкретный момент времени.
- Б. Вид информации, обеспечивающей нормальное протекание производственных процессов.
- В. Ситуация, когда возникает различие между фактическим и желаемым состоянием системы.
- Г. Комплекс мер, воздействующих на систему.

**4. К каким решениям относятся повторяемые и рутинные решения, для разработки которых выработаны определенные процедуры?**

- А. К запрограммированным решениям.
- Б. К незапрограммированным решениям.
- В. К стратегическим решениям.

**5. В какой из приведенных ситуаций риск принятия ошибочного управленческого решения наибольший?**

- А. Ограничено время на подготовку решения.
- Б. Недостаточна информация для подготовки решения.
- В. Неправильно определена проблема.

Учебным планом дисциплины «Разработка и реализация решений в государственном и муниципальном управлении» предусмотрено написание студентами курсовой работы, качество

подготовки которой также выступает важным элементом контроля эффективности учебной деятельности каждого студента.

### **5.3.3. Вопросы для подготовки к зачету с оценкой**

1. Сущность и функции управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Место и роль управленческих решений в процессе государственного и муниципального управления.
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
4. Учет влияния факторов внешней и внутренней среды, ретроспективы и перспективы в процессе разработки и реализации управленческих решений.
5. Структура органов законодательной (представительной) и исполнительной власти субъектов Российской Федерации.
6. Проблема разграничения полномочий федеральных, региональных органов государственной власти и органов местного самоуправления Российской Федерации.
7. Специфика разработки и реализации управленческих решений региональными и муниципальными органами законодательной (представительной) и исполнительной власти.
8. Проблема классификации управленческих решений, разрабатываемых и реализуемых на региональном и муниципальном уровнях.
9. Специфика реализации целевых комплексных программ на региональном уровне.
10. Государственный бюджет Российской Федерации: взаимодействие федерального и регионального уровней.
12. Основные этапы и операции процесса принятия управленческого решения.
13. Проблема «управленческого цикла» в современной теории управления.
14. Основные требования системного (комплексного) подхода к оценке проблемной ситуации.
15. Специфика ситуационного анализа региональных и муниципальных проблем.
16. Экономико-математический анализ и моделирование в процессе разработки региональных управленческих решений.
17. Причинно-следственный анализ в оценке проблемной ситуации.
18. Целеполагание в процессе разработки управленческого решения. Метод «Дерева целей».
19. Сравнительный анализ методов ПАТТЕРН (США) и «Программно-целевого планирования» (СССР).
20. Методы прогнозирования в разработке управленческих решений. Метод «Форсайт».
21. Метод коллективного определения способов решения проблем. Методы «Ситуационного анализа» и «Краудсорсинга».

22. Характеристика метода экспертных оценок в процессе разработки и реализации решений. Метод «Делфи».
23. Информационно-статистическое обеспечение процесса разработки и реализации региональных управленческих решений. Метод «Информационной матрицы».
24. Процедура принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.
25. Специфика разработки региональных управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
26. Централизация и децентрализация в процессе разработки и реализации решений на региональном и муниципальном уровнях.
27. Роль человеческого фактора в разработке и реализации решений в государственном и муниципальном управлении.
28. Проблема демократизации процесса разработки и реализации управленческих решений.
29. Специфика разработки и реализации управленческих решений органами местного самоуправления.
30. Функции аналитических служб государственных и муниципальных органов по обеспечению разработки управленческих решений.
31. Способы организации контроля за ходом реализации управленческих решений на региональном и муниципальном уровне.
32. Проблема оценки эффективности реализации управленческих решений на региональном и муниципальном уровне.
33. Мониторинг качества и эффективности процесса решения проблем в государственном и муниципальном управлении.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### **Источники**

1. Конституция Российской Федерации, принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 года // Российская газета, 25 декабря 1993 г.
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 31.07.1998 года № 145-ФЗ. Ред. от 02.11.2013. <http://www.pravo.gov.ru>
3. Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199. С измен. и доп. от 28.12.2012, 2.05.2014, 16.01.2015. <http://www.pravo.gov.ru>
4. О мерах по реализации указа Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 г. № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов



Российской Федерации» Постановление Правительства Российской Федерации от 3.11.2012 г. № 1142. <http://kremlin.ru>

5. Доклад «О комплексной оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по итогам 2013 года» <http://www.pravo.gov.ru>

6. Федеральный закон от 6 октября 1999 года № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» <http://www.pravo.gov.ru>

7. Ежегодные Послания Президента Российской Федерации Федеральному собранию Российской Федерации. <http://kremlin.ru>

8. О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон № 172 – ФЗ от 28 июня 2014 года.

9. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации. Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 31 декабря 2015 г. № 683.

10. Федеральный закон от 6 октября 2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». <http://www.pravo.gov.ru>

11. Конституции республик в составе Российской Федерации: Сб. док. М., 1995.

12. План первоочередных мероприятий по обеспечению успешного развития экономики и социальной стабильности в 2015 году, Решение Правительства Российской Федерации от 27.01. 2015 г. № 98-р //Российская газета. Федеральный выпуск № 6590 (19) 2.02. 2015.

13. Уставы краев, областей, городов федерального значения, автономной области, автономных округов Российской Федерации. Вып. 1-6. М., 1995-1998.

## Литература

### Основная

14. *Воронцовский, А. В.* Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447050>

15. *Вяткин, В. Н.* Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 365 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/432176>

16. Менеджмент: методы принятия управленческих решений : учебное пособие для среднего профессионального образования / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 276 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-13050-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/448872>

17. Соловьев, А.И. Принятие и исполнение государственных решений : учеб. пособие для студентов вузов / А.И. Соловьев. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Аспект Пресс, 2018. - 496 с. - ISBN 978-5-7567-0873-8. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1038614>

18. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniy.com/catalog/product/430348>

### Дополнительная

1. Разработка и принятие управленческих решений: формальные модели и методы выбора / Ашихмин А.А., - 4-е изд., стер. - М.:Горная книга, 2011. - 80 с.: ISBN 978-5-98672-247-4 - Режим доступа: <http://znaniy.com/catalog/product/995175>

2. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 298 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-04586-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/437551>
3. Управление финансовыми рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. П. Хоминич [и др.] ; под редакцией И. В. Пещанской. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 345 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01019-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433674>
4. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006914-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/414580>
5. Функционально-стоимостный анализ как информационная основа для принятия управленческих решений / Кузьмина О.Н. [Znanium.com, 2016, вып. №1-12, стр. 0-0] - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/754496>
6. Методы оптимизации управления и принятия решений: Примеры, задачи, кейсы: Учебное пособие / Зайцев М.Г., Варюхин С.Е., - 4-е изд., испр. и доп. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 640 с.: 70x100 1/16. - ("Учебники Президентской Академии") (Переплёт) ISBN 978-5-7749-1070-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/546054>

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий**

#### **Тема 1. Место и роль управленческих решений в системе государственного управления**

Вопросы для обсуждения:

1. Государственный управленческий цикл.
2. Управленческое решение как способ реализации основных функций государственного и муниципального управления.
3. Государственные решения и государственные документы – информационная база управленческой деятельности государственных органов и органов местного самоуправления.

#### **Тема 2. Проблема классификации государственных управленческих решений**

Вопросы для обсуждения:

1. Методология классификации государственных управленческих решений.
2. Основные виды и формы государственных управленческих решений. Федеральный и региональный уровень государственных решений.

#### **Тема 3. Стратегические управленческие решения органов власти Российской Федерации**

Вопросы для обсуждения:

1. Проблема стратегического планирования в Российской Федерации. Федеральный Закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
3. Основные документы стратегического планирования как государственные управленческие решения субъектов Российской Федерации.

#### **Тема 4. Методологические и организационные основы разработки, принятия (утверждения) государственных управленческих решений**

Вопросы для обсуждения:

1. Основные требования системного (комплексного) подхода к разработке управленческих решений.
2. Разработка стратегии и тактики решения государственной управленческой проблемы.
3. Документальное оформление управленческого решения в органах государственного и муниципального управления.
4. Процедура принятия (утверждения) управленческих решений органами законодательной власти Российской Федерации.

#### **Тема 5. Анализ процесса исполнения (реализации) государственных**

## управленческих решений

Вопросы для обсуждения:

1. Основные задачи организации исполнения (реализации) государственных решений в Российской Федерации.
2. Оценка результатов процесса исполнения государственного решения. Корректировка и внесение изменений в реализуемое решение.

### **Тема 6. Специфика разработки и реализации государственных управленческих решений в условиях неопределенности и риска**

Вопросы для обсуждения:

1. Условия неопределенности и риска при разработке государственных управленческих решений.
2. Методы снижения уровня неопределенности и риска государственных управленческих решений.

### **Тема 7. Оценка эффективности государственных управленческих решений**

Вопросы для обсуждения:

1. Эффективность управления как соотношение результатов и цели.
2. Указ Президента Российской Федерации от 21 августа 2012 года № 1199 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».
3. Перечень показателей для оценки эффективно

## **9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Формой итогового контроля результатов изучения студентами курса «Разработка и исполнение решений в государственном управлении» выступает зачет. Он проводится в форме индивидуального собеседования по билетам. В билет включается два или три вопроса из списка контрольных вопросов, которые сформулированы в соответствующем разделе учебно-методического комплекса. Максимальная оценка – 40 баллов.

Студент должен стремиться построить ответ таким образом, чтобы четко определить: свое понимание *сущности* проблемы; кратко охарактеризовать *литературу* по данной проблеме, выделить ее *структурные аспекты* и последовательно их рассмотреть; *увязать* теорию с практикой управленческой деятельности и сделать *обобщающие выводы*.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины:** выработать у магистрантов знания, навыки и умения для участия в процессе разработки и реализации управленческих решений в государственном управлении.

**Задачи дисциплины:**

1. Изучение научных основ теории государственного управления;
2. Анализ основных этапов и операций процесса разработки, принятия и исполнения основных типов государственных решений;
3. Выработка у выпускников на этой основе ряда важных профессионально-значимых компетенций.

В результате освоения дисциплины магистрант должен:

**Знать:**

- основные этапы и операции процесса принятия управленческих решений в органах законодательной и исполнительной власти;
- типологию государственных управленческих решений;
- способы минимизации неопределенности и риска в процессе разработки и исполнения государственных решений.

**Уметь:**

- анализировать проблемные ситуации в политической, экономической и социальной сферах;
- выдвигать и обосновывать альтернативные способы решения проблем;
- оценивать эффективность государственных управленческих решений;

**Владеть:**

- методологией системного анализа;
- технологиями сбора и обработки информации, используемой при разработке управленческих решений;
- технологиями планирования, согласования, обеспечения и контроля процесса исполнения государственных решений в органах государственной власти.