

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухов Тимур Александрович

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 10.11.2023 12:23:01

Уникальный программный ключ:

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине «ПРИНЯТИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ В
РЕГИОНАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ»

для студентов направления подготовки /специальности

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность
(профиль) «Региональное управление»

шифр и наименование направления подготовки/ специальности

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ И ИСПОЛНЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ.....	5
Тема 1. Общая методология и принципы разработки управленческих государственных решений	5
Тема № 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений	6
Тема № 3. Методы календарного планирования управления при разработке управленческих государственных решений	8
РАЗДЕЛ 2. МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ И ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ	9
Тема № 4. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска	9
Тема № 5. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений	12
Тема № 6. Контроль исполнения управленческих государственных решений.....	14
Тема № 7. Качество и эффективность исполнения управленческих государственных решений	16
РАЗДЕЛ 3. СПЕЦИФИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ	18
Тема № 8. Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих государственных решений	18
Тема № 9. Особенности принятия государственных решений в различных областях экономики.	19
Тема 10. Принятие государственных решений в региональном управлении в условиях неопределённости и риска.....	21
Тема 11. Принятие государственных решений в региональном управлении в условиях политических конфликтов.....	22
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	24
1. Основная литература:	24
2. Дополнительная литература:.....	24
3. Методическая литература:	24
4. Интернет-ресурсы:	24

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность политических институтов и органов административного управления воплощается в принятии и реализации соответствующих государственных решений: политических и административных. Анализ решений - неотъемлемый аспект теории государственного управления. По типу решений, способу их разработки, уровню участия различных субъектов, в том числе массовых, можно судить о существенных признаках общественно-политической системы.

Решения принимаются на всех уровнях системы управления: федеральном, региональном и муниципальном. Соответственно субъектами, принимающими решения, выступают органы федеральной власти, субъектов Федерации и местного самоуправления. Проблемы решений определяются потребностями и интересами управляемых ими объектов. Несмотря на различия типов и уровней решений, им присущи некоторые общие черты, характеризующие процессы принятия и реализации. Теоретический анализ включает объяснение, как общих признаков, так и особенных, связанных со спецификой условий деятельности субъектов управления.

Целью освоения дисциплины «Принятие государственных решений в региональном управлении» является: изучение основ разработки вариантов государственных решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений на государственном и муниципальном уровне.

Задачами освоения дисциплины «Принятие государственных решений в региональном управлении» являются:

- изучение теоретических основ принятия государственных решений;
- ознакомление с методами и особенностями обоснования и выбора государственных решений на государственном и муниципальном уровне;
- овладение современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике на государственном и муниципальном уровне;
- овладение организационными способностями, направленными на нахождение и реализацию организационных государственных решений, в том числе и в кризисных ситуациях.

Дисциплина «Принятие государственных решений в региональном управлении» входит в базовую часть ОП ВО направления подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление и реализуется в 6 семестре.

Дисциплина «Принятие государственных решений в региональном управлении» является обобщающей, в рамках которой интегрируются знания, полученные по ряду базовых и вариативных дисциплин в области менеджмента, финансов, экономики. Изучение данной дисциплины должно способствовать достижению целей обучения и подготовки бакалавров в области государственного, муниципального и корпоративного управления, поэтому материалы программы взаимоувязаны с содержанием всех других дисциплин данного направления подготовки.

Объектом изучения данной дисциплины является система принятия государственных решений на государственном и муниципальном уровнях.

Предметом изучения дисциплины являются процессы разработки и обоснования государственных решений на уровне государственного и муниципального управления.

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Индекс	Формулировка:
ПК-3	-Способен использовать современные методы проектного управления; участвовать в разработке и реализации региональных проектов и программ; проводить анализ, оценивать условия и последствия их

	реализации;
ПК-5	-Способен применять современные инновационные технологии и участвовать в разработке инновационных решений при осуществлении государственного и муниципального управления; оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ И ИСПОЛНЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Тема 1. Общая методология и принципы разработки управленческих государственных решений

Практическое занятие № 1-2.

Цель: ознакомиться с теоретическими основами разработки управленческих государственных решений

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

- Общая методология разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
- Принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений.
- Факторы, влияющие на организацию процесса разработки решения.

Студент будет уметь:

- различать принципы и основные этапы разработки управленческих государственных решений;
- различать факторы, влияющие на организацию процесса разработки решения.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Принятие государственных решений в региональном управлении представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием организации.

Теоретическая часть

Принятие решений представляет собой сознательный выбор из имеющихся вариантов или альтернатив направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желательным состоянием организации. Данный процесс включает много разных элементов, но непременно в нем присутствуют такие элементы, как проблемы, цели, альтернативы. Данный процесс лежит в основе планирования деятельности организации, так как план – это набор решений по размещению ресурсов и направлению их использования для достижения организационных целей.

В государственном управлении принятие решений осуществляется государственными служащими различных уровней и носит достаточно формализованный характер, так как решение касается не одной личности, а общества или отрасли в целом. Как правило, решения должны приниматься там, где возникает проблемная ситуация; для этого государственных служащих соответствующего уровня необходимо наделить полномочиями и возложить на них ответственность за состояние дел на управляемом объекте. Очень важным условием положительного воздействия решения является его согласованность с ранее принятыми решениями как по горизонтали, так и по вертикали управления.

Содержание решения может быть экономическим, организационным, социальным, правовым, технологическим.

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

Механизм принятия государственных решений отличает сочетание распределения власти и собственно управленческих технологий, которое не покрывается ни механическим преломлением некой идеальной модели принятия решений в государственной сфере, ни идеальными формами «мыслительного процесса» власть предержащих.

Так, государство оценивает и решает свои проблемы как институт, образующий форму правления и организации общественного порядка на определенной территории. В этом плане принятие решений неразрывно связано с поддержанием отношений и совместной

деятельности людей по распределению власти и обеспечением таких вытекающих из ее применения функций, как безопасность населения, осуществление высшего суверенитета и т.д.

В то же время государство ориентировано на решение проблем с воспроизводством общественных благ, сдерживание рынка, ограничения естественных монополий, компенсации неравенства доходов, преодоления информационного разрыва в обществе и других социальных вопросов. Осуществление данных функций демонстрирует, что управляющее воздействие государства связано с ограниченным кругом объектов и решением вполне определенных задач.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Понятие и функции управленческого государственного решения
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы
3. Требования к управленческому решению
4. Типология управленческих государственных решений

Повышенный уровень:

1. Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
2. Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации
3. Что включает общая методология разработки управленческого государственного решения;
4. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения;
5. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого государственного решения;

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 2. Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих государственных решений

Практическое занятие № 3-4

Цель: ознакомиться с сущностью и содержанием управленческих государственных решений

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Уровни принятия управленческих решений.

Разработка алгоритма процесса принятия решений при различных типах менеджмента (традиционном, системном, ситуационном, социально-этическом, стабилизационном менеджменте).

Организация процесса и разработки принятия управленческого решения.

Распределение ответственности при организации разработки решения.

Студент будет уметь:

- различать уровни принятия управленческих государственных решений;

- определять организацию процесса разработки решения.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Под государственно-управленческим решением понимается осознанно сделанный субъектом государственного управления выбор целенаправленного воздействия на социальную действительность, выраженный в официальной форме.

Теоретическая часть

Существует и более широкое понятие государственного решения, в соответствии с которым, это - властная воля государства, которая приобретает официально выраженную форму, будучи закрепленной в существующих государственных актах, издаваемых государственным органом либо должностным лицом в соответствии со своей компетенцией и в пределах предоставленных полномочий.

Субъектами государственного и муниципального управления выступают законодательные и исполнительные органы, осуществляющие косвенные и прямые управленческие воздействия в соответствии с их полномочиями.

Объектом государственного управления являются социально-экономические процессы, общественные институты, социальные группы.

«публично-государственное решение - основной компонент государственной политики и политико-управленческого процесса, характеризующийся воздействием органов публичной власти на общественные структуры, взаимодействием элитных, бюрократических и гражданских группировок и также представляющий собой:

- во-первых, рациональный и целеориентированный выбор альтернативы преодоления социальной проблемы легитимным политическим агентом, призванным максимизировать результаты деятельности при минимизации затрат на средства их достижения;

- во-вторых, продукт функционирования организационного комплекса, который образует скоординированная и субординированная деятельность политиков и чиновников, работающих в государственном аппарате и опирающихся на заданные им функции и правила, регламенты и процедуры;

- в-третьих, содержащий «формулу интересов» дизайн политической акции, который является обобщенным результатом взаимодействия (игры-торга) относительно автономных социально-политических акторов, обладающих собственными интересами и целями, позициями и ресурсами, стратегией и тактикой».

В литературе выделяют следующие характерные свойства государственно-управленческих решений:

1. Решения, принятые органами государственной власти и оформленные как правовые акты, характеризуют юридическую значимость предписанных ими действий. Установленные в них меры обычно обязательны для исполнения. Отсюда выделяется такая черта государственного решения, как его директивность, обязательность. Будучи властным актом, государственное решение, как правило, обязывает, предписывает, запрещает, уполномочивает, лишает, прекращает, разрешает, поощряет, наказывает и т.д. Хотя современное понимание решения предполагает процесс взаимодействия при его разработке, после принятия решения оно уже не может быть предметом торгов или договоров.

2. Для государственного управления и принимаемых в процессе его осуществления решений характерна обычно не одна, а несколько целей, связанных между собой. Например, стратегической, главной, постоянной и всегда актуальной целью можно считать удовлетворение общественных потребностей по приоритетным направлениям развития общества и государства. Этому служат ряды обеспечивающих, часто изменяющихся и потому не отличающихся постоянством целей, достижение которых осуществляется посредством последующих государственно-управленческих решений.

3. Выделяется и такое важное свойство государственных решений, как наличие системы правил, определяющей порядок их разработки, обсуждения, принятия, вступления в силу, внесения изменений и отмены.

4. Государственное решение предполагает взаимодействие со всеми заинтересованными лицами. Как справедливо отметил А.А. Дегтярёв, ни одно решение, даже в деспотическом или диктаторском государстве, не может быть принято «абсолютно единолично» уже потому, что кто-то должен просто написать указ тирана или

обнародовать приказ диктатора, а затем обеспечить его надлежащее исполнение. Государственное решение, как правило, затрагивает интересы определённой части жителей страны. Таким образом, сам процесс принятия решений носит адресный характер, то есть имеет «социальных адресатов, выступающих потребителями его результатов». Степень участия субъектов различных интересов может различаться в зависимости от политического режима, модели государственного управления, стиля принятия решения данным руководителем, типа решения. Обсуждение эффективно при предварительном определении проблем, уточнении целей, разработке альтернативных вариантов и др. Участие — фактор, способствующий увеличению степени рациональности решения. Индивидуальная ответственность руководителя за принятое решение при этом не снижается. Известный с прошлого века тезис «Управление — работа одного человека, обсуждение — работа многих», — остается аксиомой до наших дней.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
3. Технология принятия управленческих решений.

Повышенный уровень

1. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
2. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
3. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 3. Методы календарного планирования управления при разработке управленческих государственных решений

Практическое занятие № 5-6

Цель: ознакомиться с методами управленческих государственных решений

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Основные понятия сетевого планирования и управления. Комплекс работ. Сетевая модель. Сетевой график. Работа, зависимость, событие. Правила построения сетевых моделей, графов, графиков. Упорядочивание сетевой модели. Нумерация событий и кодирование работ сетевого графика. Временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика. Методы расчета сетевых графиков. Оптимизация сетевых графиков.

Студент будет уметь:

- определять основные понятия сетевого планирования и управления
- определять сетевую модель, сетевой график, методы расчета сетевых графиков

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Процесс разработки и реализации государственных целей технологически выстраивается на сочетании *эмпирических* и *гипотетических* форм отражения действительности. К рационально-теоретическим способам гипотетического предвидения, предвосхищающего результаты управленческих действий, относятся *прогнозирование, планирование и программирование*

Теоретическая часть

Принятие всех управленческих решений в сложных ситуациях требует применения рациональных технологий, состоящих из последовательности взаимосвязанных этапов. т. е. некоторой стандартной и неизменной последовательности шагов, которые должен сделать руководитель, чтобы принять рациональное решение. Это деятельность реализуется в рамках нормативного подхода к принятию решений.

Анализ процесса принятия государственных решений и выделение его этапов основывается как на общих управленческих принципах и технологиях, так и на регламентах, специфических для государственного и муниципального управления.

Общие управленческие технологии

Процесс принятия решения в законодательных органах установлен регламентом. Он включает перечень предписаний, позволяющих определить порядок в границах полномочий и распределения ответственности между индивидуальными членами административного органа.

Основными элементами регламента являются порядок созыва сессий, парламентских слушаний, заседаний комиссий и комитетов, кворум, полномочия депутатов, порядок применения прав вето.

Регламенты имеют несколько разновидностей - регламент проведения совещаний и сессий, регламент прохождения документов, регламент принятия решений.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Содержание процесса планирования.
2. Компоненты плана.
3. Схема процесса планирования.

Повышенный уровень:

1. Роль творческого и аналитического в процессе планирования.
2. Матрица оценок альтернатив в соответствии с критериями.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

РАЗДЕЛ 2. МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ И ИСПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Тема № 4. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска

Практическое занятие № 7-8

Цель: ознакомиться с технологиями принятия управленческих государственных решений

Организационная форма: решение разноуровневых и проблемных задач, собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

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

Студент будет уметь:

- определять условия неопределенности;

- различать методы и технологии принятия управленческих государственных решений;
- определять меры по снижению возможного риска при организации процесса разработки государственного решения.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Как и любой социальный процесс, Принятие государственных решений в региональном управлении изначально содержит возможность возникновения непредвиденных обстоятельств, чреватых понесением потерь, а нередко отрицательными последствиями намеченных действий. Поскольку риски присутствуют на всех этапах принятия государственных решений — от диагностики проблемы до подведения итогов реализации целей, для государства играет принципиальную роль понимание природы риска.

Теоретическая часть

Поскольку риски присутствуют на всех этапах принятия государственных решений — от диагностики проблемы до подведения итогов реализации целей, для государства играет принципиальную роль понимание природы риска.

Выделим три наиболее авторитетных подхода к определению риска: 1) классический; 2) неклассический; 3) модернистский.

В современных условиях риск превратился в составную часть повседневной деятельности человека.

К постоянно присутствующим в процессе принятия государственных решений причинам возникновения риска можно отнести:

- неопределенность (многовариативность развития будущего) социальных и природно-антропогенных процессов как имманентное свойство биогeosоциальной среды, объектов государственного управления;

- динамику социальных и природно-социальных процессов, развертывание которых содержит множество поворотных точек и точек ветвления, скрывающих разнообразные альтернативы развития;

- сочетание социальных и технологических видов движения, стихийных факторов и сознательных методов воздействия на ситуацию, усложняющее оценку объектов управления;

- возможность неадекватного выбора управляющими стратегии и плана действий, преувеличение или преуменьшение фактора угроз;

- недостаточную профессиональную компетентность управляющих, экспертов, реализующих тот или иной план действий, произвол ЛПР, человеческие ошибки, недобросовестную конкуренцию, преувеличенное восприятие угроз, блокирование нужных для разрешения ситуации решений;

- наличие у управляющих различного рода не размываемых временем стандартов и антропологических качеств ЛПР (психологическая неустойчивость управленческих кадров к кризисным ситуациям), стереотипов и иных малорационализированных механизмов отображения и форматирования проблемной ситуации;

- дефицит ресурсов для полномасштабного выполнения задуманных действий;

- неопределенность измерения причин, процесса и результатов реализации решений (отражающуюся в дефиците информации о параметрах ситуации, критериях оценки итогов своей работы, сведений о партнерах в системе управления, а порой даже о собственных функциях при решении той или иной задачи).

Иные причины складываются при возникновении особой формы риска, которую можно обозначить как кризис. Кризис характеризует высшую область неопределенности знаний об управленческой ситуации в сочетании с резким дефицитом времени, отведенного на принятие решений для выхода из этой ситуации.

В своей совокупности все вышеуказанные причины могут предопределять самые различные формы существования рисков, ущерб от которых может быть связан как с частичной дестабилизацией общественных порядков, так и с нарастанием конфликтности, вплоть до возникновения экстремистских форм активности и катастроф.

Учитывая системный характер рисков для принятия государственных решений, управленческие структуры действуют в определенном диапазоне: с одной стороны, государство должно проявлять внимание даже к слабым сигналам о возможных неблагоприятных последствиях его деятельности, а с другой - понимать неприемлемость включения в разработку целей малосущественных гипотетических угроз.

В то же время важно видеть, что риск в государстве не только неизбежен, но и правомерен. Ведь без риска государство может лишиться не только возможности реализации крупных проектов, но и самой способности конструирования новых взаимоотношений, институтов и структур, а значит, и реализации перспективных интересов широких социальных аудиторий.

Задания репродуктивного уровня

Задача (задание) 1

На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации государственных управленческих решений они относятся. Дайте краткую характеристику процедур разработки и принятия решений в вашей организации. Как они согласуются с общими принципами управления, применяемыми в вашей организации.

Задача (задание) 2

На примере любого государственного управленческого решения этого ведомства рассмотреть основные этапы процесса разработки, принятия и реализации решений. Роль и значение влияния внешней среды системы государственного управления на разработку, принятие и реализацию государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Задания реконструктивного уровня

Задача (задание) 1

Пять лет назад руководство крупнейшей софтверной компании (компания разработчиков программного обеспечения) Microsoft Corp. даже не беспокоилось о том, что на рынке есть Linux – альтернативная операционная система с доступными исходными кодами, разработанная энтузиастами и распространяемая бесплатно. На одной из выставок в 1998 г. Президент Стив Балмер не смог даже правильно произнести название этой операционной системы. Сейчас же в Microsoft, наверное, нет ни одного сотрудника, который бы не знал, как правильно произносится Linux. В свое время Microsoft сокрушила многих сильных конкурентов – от Novell и Borland до Lotus и Netscape. Однако Linux – другое дело. «Мы конкурировали с продуктами и компаниями», - говорит Джеймс Альчин, руководитель подразделения Windows, - это же отличается от всего того, с чем нам приходилось иметь дело».

Linux- это не компания, и она больше, чем обычный программный продукт. Это социальный феномен. Так как называемое программное обеспечение open-source создается тысячами добровольцев, программистов, большинство из которых работает на крупнейшие корпорации. Поскольку Linux бесплатна, наиболее сильное преимущество Microsoft – цена – не имеет большого значения. К тому же монополия Windows на рынке операционных систем подстегивает Linux, так как клиенты не хотят быть привязанными к одному поставщику.

Что бы вы предложили руководству Microsoft для нейтрализации угрозы Linux?

Задача (задание) 2

1. Вы разработали Вашу стратегию и реализовали план действий, который должен способствовать развитию Вашего предприятия. После этого:

2. Вы оцениваете Ваши ресурсы и выделяете те, которые Вам позволят реализовать разработанную стратегию.
3. Вы анализируете исключительно Ваши финансовые ресурсы для оценки того, позволят ли они реализовать Вашу стратегию.
4. Вы считаете, что подход Мак-Кинли «75» не адаптирован к этому типу проблем.
5. Вы считаете, что мобилизация человеческих ресурсов является ключевым фактором успеха.

Вопросы для обсуждения:

1. Составляющие и источники риска.
2. Технологии принятия УР в условиях стохастического риска.
3. Метод дерева решений.
4. Принятие решения с учетом отношения ЛППР к риску.
5. Построение функции полезности ЛППР.
6. Методы обоснования УР в условиях поведенческой и «природной» неопределенности.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 5. Методологические основы системного анализа при разработке управленческих государственных решений

Практическое занятие № 9

Цель: ознакомиться с основами системного анализа при разработке управленческих государственных решений

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

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

Студент будет уметь:

- определять принципы и структура системного анализа;
- различать оценки сложных систем;
- определять методы качественного и количественного оценивания систем.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Процесс разработки и реализации государственных целей технологически выстраивается на сочетании *эмпирических* и *гипотетических* форм отражения действительности. К рационально-теоретическим способам гипотетического предвидения, предвосхищающего результаты управленческих действий, относятся *прогнозирование, планирование и программирование*.

Теоретическая часть

Прогнозирование является базовым основанием гипотетической стратегии государственных органов. Данный тип предвидения дает им возможность лучше выявить тенденции развития ситуации и потребности государства, определить связанные с этой перспективой выгоды и издержки, а в конечном счете усилить контроль над течением событий, избегая катастрофического их развития. Повышая качество прогнозов,

государственные органы исключают неблагоприятные альтернативы будущего развития, определяют оптимальный курс действий для решения стоящих перед правительством проблем.

Планирование, представляет собой комплекс взаимоувязанных, согласованных по месту и времени реализации целевых показателей деятельности государственных и гражданских структур, направленных на результативное решение общественно значимых задач и несущих соответствующую ответственность за их выполнение.

Как особый тип управленческой активности планирование считается постоянным и одним из важнейших механизмов государственного управления и процесса принятия решений. Конечно, в истории отдельных государств были определенные этапы эволюции, когда планирование выходило за границы своего функционально полезного применения. Например, в Советской России жесткое административное планирование превратилось едва ли не в единственный метод управления социальными процессами, принципы и технологии которого распространялись не только на финансово-экономическую сферу хозяйствования, но и на область частной жизни, демографических, национальных и иных отношений.

В отличие от прогнозирования планирование осуществляется на основе принятых решений, представляя собой одну из форм их реализации. Поэтому планирование является обязательной частью как этапа целеполагания, так и этапа практического воплощения целей. Планирование направленно на разработку не будущих решений, а будущего воздействия принимаемых сегодня решений на развитие ситуации.

Как особый способ государственного управления программирование представляет собой совокупность мероприятий, жестко связывающих между собой целевые, ресурсные, временные, организационно-кадровые и иные параметры деятельности государственных органов, направленной на решение крупной отраслевой или межотраслевой задачи.

Применение программного подхода было обусловлено потребностью в выборе такой формы управления, которая, с одной стороны, была бы способна соединить функции государства как субъекта социального управления и хозяйственного регулирования, а с другой — объединить (в рамках определенного времени) для достижения крупной общественной цели деятельность множественных государственных и общественных агентов (принадлежащих к различным территориям, отраслям или обладающих различными формами собственности). Другими словами, по своему содержанию программирование является крупномасштабным комплексом взаимоувязанных мероприятий межведомственного и межотраслевого типа.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень

1. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
2. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
3. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
4. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
5. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления государственной (муниципальной) собственностью.

Повышенный уровень

6. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений.
7. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений.
8. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений.
9. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 6. Контроль исполнения управленческих государственных решений

Практическое занятие № 10

Цель: ознакомиться с основами системного анализа при разработке управленческих государственных решений

Организационная форма: решение разноуровневых и проблемных задач, собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Мониторинг и контроль. Этапы процесса контроля. Схема процесса мониторинга и контроля. Установление норм. Средства мониторинга. Требования к информации, необходимой для осуществления контроля. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля.

Студент будет уметь:

- определять мониторинг и контроль и этапы процесса контроля;
- различать Средства мониторинга;
- определять информационные технологии в процессе осуществления мониторинга и контроля.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Алгоритмы и методы работ на аналитическом этапе разработки решения определяются, исходя из: существующих управленческих закономерностей работы на этом этапе; нормативных требований подготовки к изданию (или принятию) административных актов.

Теоретическая часть

Синтез подходов позволяет представить подготовку государственного решения в виде следующих шагов:

Определения нормативной установленной процедуры издания или принятия актов управления. Этот этап необходим в случае, если данного государственное решение представляет собой нормативный правовой акт, разработка которого регламентируется нормами конституционного, административного права, законодательством.

Определение ГЛПР (государственное лицо принимающее решение) – органа власти или должностного лица, обладающего необходимыми полномочиями для подготовки и принятия данного решения. Подготовка акта управления производится тем органом, в компетенцию которого входит его издание, или по его поручению одним или несколькими подчиненными ему органами, организациями или должностными лицами.

Инициирование проекта административного или правового акта. Инициаторами проекта административного акта могут быть различные организации, структурные подразделения, должностные лица, государственные и муниципальные служащие, которые, основываясь на знании практики, пытаются совершенствовать ту или иную сферу своей управленческой деятельности. В порядке инициативы проекты актов управления могут быть подготовлены любыми заинтересованными органами, организациями и лицами. Однако для соответствующего органа исполнительной власти это не создает юридической обязанности их рассмотрения. Например, проекты актов управления, поступившие от граждан или общественных объединений, могут квалифицироваться как подлежащие обязательному рассмотрению; на них необходимо давать ответы или принимать соответствующие меры

Подготовка проекта правового акта управления. Именно на этом этапе необходимо включение управленческих технологий по сбору информации, диагностике, целеполаганию, прогнозированию, разработке альтернатив и пр. Чтобы получить важнейшие данные для принятия решения, иногда приходится запрашивать мнение многих организаций, специалистов экспертов, общественных объединений, граждан. Прорабатываются несколько вариантов будущего административного акта с тем, чтобы наиболее полным образом отразить интересы как публичного управления, так и других субъектов, общества в целом, отдельных граждан.

Определение структуры проекта правового акта управления, которая должна обеспечивать логическое развитие темы правового регулирования, и его обсуждение.

Итак, для формирования методики проведения аналитического этапа принятия государственного решения в рамках нормативного подхода необходимо использовать знания парламентского, административного права и общие управленческие технологии.

Задания репродуктивного уровня

Задача (задание) 1

При проведении конкурсных торгов на выполнение подрядных работ по федеральным автомобильным дорогам и искусственным сооружениям на них определение победителей осложняется тем, что необходимо учитывать несколько критериев, в частности таких, как общая стоимость работ, условия финансирования, сроки выполнения и обеспечение качества дорожных работ и т. д. Тем не менее победитель конкурсных торгов должен быть определен и выбор должен быть обоснованным. А победитель должен действительно в наибольшей степени соответствовать требованиям, предъявляемым ему заказчиком.

Как вы оцениваете ситуацию, когда победитель конкурсных торгов должен быть определен не по одному, а по нескольким критериям? Как, с вашей точки зрения, следовало бы оделять победителя подрядных работ по федеральным автомобильным дорогам и искусственным сооружениям на них?

Задача (задание) 2

1. Ваш завод может быть закрыт из-за повышенного загрязнения окружающей среды отходами. Переработка этих отходов стоит дорого и повышает себестоимость продукции, снижая Вашу конкурентоспособность. Администрация города дает Вам 6 месяцев для перестройки производства. Что Вы делаете?
2. Вы ищите страну, куда можно перенести это загрязняющее производство.
3. Вы поручаете техническому директору разрабатывать предложения по устранению загрязнения среды.
4. Вы ищите пути получения дотации для вложения в безотходное экологически чистое производство.
5. Вы разрабатываете с сотрудниками план модернизации оборудования и предусматриваете рекламу своих мер по организации безотходного производства с целью последующей их коммерциализации.

Задания реконструктивного уровня

Задача (задание) 1

На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. Почему принятие решений рассматривается, как основа любого процесса управления в организации. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Задача (задание) 2

Вы являетесь руководителем функционального (ресурсного) подразделения матричной структуры с более-менее стабильным уровнем загрузки персонала. Внезапно (то есть это на самом деле форс-мажор, который невозможно было предугадать), вы получаете информацию о 3 равновероятных изменениях в загрузке ваших сотрудников через 3 месяца:

Объем работы сократится на треть.
 Объем работы останется прежним.
 Объем работы вырастет в полтора раза.
 Изменения объема, скорее всего, приведут к соответствующим колебаниям бюджета (а значит и численности). Рынка труда для сотрудников данного профиля нет. Аналогичные компании всю сокращают персонал.
 Каким образом Вы будете готовить сотрудников к этим новостям?

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень

1. Составляющие и источники риска.
2. Технологии принятия УР в условиях стохастического риска.
3. Метод дерева решений.

Повышенный уровень

1. Принятие решения с учетом отношения ЛПР к риску.
2. Построение функции полезности ЛПР.
3. Методы обоснования УР в условиях поведенческой и «природной» неопределенности.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 7. Качество и эффективность исполнения управленческих государственных решений

Практическое занятие № 11

Цель: ознакомиться с качеством и эффективностью исполнения управленческих государственных решений

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Понятия качества и эффективности управленческих государственных решений. Методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений. Особенности оценки эффективности решений. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев. Обобщенные критерии. Шкалы. Количественные и качественные экспертные оценки.

Студент будет уметь:

- определять методы оценки качества и эффективности управленческих государственных решений;
- различать количественные и качественные экспертные оценки;
- определять многокритериальные оценки, требования к системам критериев.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Значимость и качество управленческого решения проверяются практикой, конкретными делами. Управление лишь тогда эффективно и качественно, если все то, что предусмотрено в управленческих решениях, должным образом исполнено.

Теоретическая часть

Разработать хорошее решение очень трудно, но еще труднее его реализовать. Тем более, если оно не популистское, а ущемляет чьи-то интересы, требует высокого профессионализма, силы воли, настойчивости, организованности, должной

исполнительской дисциплины. А этого чаще всего как раз и недостает. Огромное число управленческих решений не выполняется или выполняется формально. Много нужных и хорошо проработанных управленческих решений остаются на бумаге, заканчиваются благими пожеланиями, а при смене руководства и вовсе забываются.

Реализация управленческого решения - это процесс претворения в жизнь намеченных целей, оценка полученных промежуточных и конечных результатов, внесение корректив в процессе исполнения намеченного. Это процесс перманентного решения как типичных, повторяющихся задач, так и новаторских, рассчитанных на уникальные преобразования.

Исполнение принятых управленческих решений - достаточно сложный этап, который состоит из нескольких стадий.

1. Подбор и расстановка исполнителей, обеспечение необходимых условий для их успешной деятельности. 2. Следующий шаг в организации исполнения решения - мобилизация имеющихся ресурсов для исполнения намеченного. 3. Соединение людей и ресурсов. 4. Практическое осуществление решения. 5. Контроль хода исполнения решения. 6. Завершается организация исполнения управленческого решения этапом учета, анализа и оценками достигнутых результатов.

В практике государственного управления наиболее распространенным является административный метод: «команда - исполнение - контроль - отчет - оценка - новая команда». Фактически решение принимается «сверху», исполняется «внизу», а оценивается обществом. Отсюда вполне понятно существование постоянного нажима «сверху», чтобы добиться желаемого результата, приводит к чрезмерному возрастанию роли методов контроля, надзора и принуждения. В его механизме начинают преобладать требования строгого следования команде без возможности ее творческой корректировки снизу.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Приведите классификацию факторов внешней и внутренней среды;
2. Дайте определение понятию внешней среды;
3. Какова целевая направленность анализа внешней среды;
4. Каково содержание основных этапов анализа внешней среды;
5. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия;
6. Перечислите элементы внутренней среды организации;
7. Изложите сущность и содержание SWOT-анализа;
8. Изложите сущность и содержание PEST-анализа.

Повышенный уровень

1. Назовите основные понятия системного анализа;
2. Изложите принципы и задачи системного анализа;
3. Дайте характеристику общей теории систем и системного анализа;
4. Каковы принципы и структура системного анализа;
5. Охарактеризуйте организационную систему с управлением.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

РАЗДЕЛ 3. СПЕЦИФИКА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ

Тема № 8. Социально-психологические основы подготовки, делегирования и исполнения управленческих государственных решений

Практическое занятие № 12-13

Цель: ознакомиться с основами системного анализа при разработке управленческих государственных решений

Организационная форма: групповое решение задач

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Роль информации в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах государственного и муниципального управления. Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений

Студент будет уметь:

- определять власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих государственных решений;
- различать информацию в процессе разработки и принятия управленческих государственных решений в органах государственного и муниципального управления.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Потребности в выработке и реализации решений предъявляют к информации особые требования, а также определяют наличие институтов, обеспечивающих должный оборот сведений.

Теоретическая часть

Наиболее важным институтам информационной структуры целеполагания можно отнести:

- центральные политические структуры (включенные в лидерскую субсистему), управляющие и координирующие деятельность государственных органов;
- информационно-аналитические структуры при управляющих и координирующих государственных структурах (в центре и на местах);
- экспертные службы;
- информационно-справочные структуры;
- информационно-технические службы (структуры информационной безопасности);
- научно-исследовательские структуры;
- информационно-статистические центры;
- PR-службы, пресс-центры различных государственных органов;
- информационные (консультационно-экспертные, рекламные) агентства, работающие по заказу и под контролем правительства

Деятельность данных институтов заставляет относиться к государственным решениям как к особым информационным продуктам, чье содержание зависит от применяемых технологий, которые способны изменять показатели эффективности государственного управления, его структуру, полномочия субъектов, способности управленческой системы к достижению своих критических состояний и т.д.

В основном все эти структуры и институты действуют в рамках национального законодательства, а также в поле ограничений, накладываемых Хартией глобального информационного общества, Конвенцией «Об информационном и правовом сотрудничестве, касающемся информационных общественных услуг».

Групповые творческие задания:

Задача (задание) 1

Смоделируйте ситуацию потребности повышения квалификации персонала государственного или муниципального органа в определенной сфере (использование информационно-коммуникативных технологий, сфера государственных или муниципальных закупок и пр.) Определите критерии, которым должны соответствовать программы повышения квалификации. На официальных сайтах образовательных учреждений осуществите поиск подобных программ по подобранным критериям.

Приведите данные по конкретному государственному или муниципальному органу по повышению квалификации и переподготовке кадров.

Задача (задание) 2

На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Задача (задание) 3

Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. Какова роль и значение неопределенности и риска при разработке и принятии государственных управленческих решений, какова структура рисков органа государственной власти. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Особенности оценки эффективности решений.
2. Методы оценок экономической эффективности УР.

Повышенный уровень

1. Примеры оценок экономической эффективности.
2. Понятие о супeroптимальных решениях.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема № 9. Особенности принятия государственных решений в различных областях экономики.

Практическое занятие № 14

Цель: ознакомиться с особенностями государственных решений в различных областях экономики

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Особенности принятия решений в области промышленного производства. Особенности принятия решений в сфере оказания услуг. Особенности принятия решений в сфере науки и наукоемкого производства. Особенности принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления

Студент будет уметь:

- определять особенности принятия решений в различных областях;
- различать особенности принятия управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: В общем виде совокупность целей государственных решений в целом должна соотноситься со структурой проблем, попавших в повестку дня.

Теоретическая часть

Политический анализ выделяет ряд самостоятельных тем исследования целеполагания.

Во-первых, это исследование факторов и механизмов влияния на государство как субъект принятия решения контрагентов: политические и бизнес элиты, политическая оппозиция, активная часть гражданского общества.

Во-вторых, это вопрос о общественно значимых и личных целях ГЛПР, причудливо сочетающихся в ходе целеполагания и выборе средств.

В-третьих, вопрос о взаимодействиях ГЛПР как лидера с его ближним кругом, с управленческой командой. Рассмотрим эти темы.

В-четвертых, вопрос о критериях и ограничениях при формировании целей государственного решения.

Система организационного оформления, выражения и представительства разнообразных и групповых интересов носит название лоббизм. В позитивном смысле лоббизм характеризуется как здоровое, нормальное, жизненно необходимое явление, выступающее в качестве института демократического процесса. Лоббизм столь же неотъемлемый элемент общества, как и наличие в нём этих разнообразных групповых интересов, каждый из которых настойчиво стремится привлечь к себе внимание властей.

Практика лоббирования, т.е. оказания влияния на процесс принятия государственных решений в целях отстаивания групповых или индивидуальных интересов, в той или иной степени присуща любой политической системе. Однако характер её политического и институционального оформления зависит от характеристик этой политической системы – сложившейся политической культуры, развитости правовой системы, политических традиций, правил взаимоотношений государства и бизнеса, степени демократизации политического процесса.

Лоббизм в этом смысле есть форма законного влияния «групп давления» на управленческие решения государственных органов в целях удовлетворения интересов определённых социальных структур (организаций, ассоциаций, территориальных образований, слоёв общества и т.п.).

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Охарактеризуйте основные принципы стратегического государственного управления;
2. Охарактеризуйте технологии разработки стратегии управления;
3. В чем заключается сущность и содержание сценарного моделирования при разработке стратегических решений;
4. Охарактеризуйте технологии оценки эффективности стратегических государственных решений;

Повышенный уровень

1. Изложите содержание основных этапов процесса контроля и мониторинга;
2. Перечислите требования к информации, необходимой для осуществления контроля;
3. Значение, функции и виды контроля;
4. Охарактеризуйте методы контроля государственных решений;
5. В чем заключается механизм осуществления контроля государственных решений;

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема 10. Принятие государственных решений в региональном управлении в условиях неопределённости и риска**Практическое занятие № 15**

Цель: ознакомиться с принятием государственных решений в условиях неопределённости и риска

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Риски как фактор принятия государственных решений.

Контроль и управление рисками.

Студент будет уметь:

- определять риски как фактор принятия государственных решений;

- определять контроль и управление рисками.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Решающими инструментами минимизации влияния венчурных (рисковых) факторов на управление государством и принимаемые им решения являются *контроль и управление* рисками.

Теоретическая часть

Управление рисками представляет собой перечень специальных аналитических и прикладных мероприятий, которые направлены на уклонение от рисков, их предупреждение, страхование, а также выработку стратегий, позволяющих сохранить приоритеты и поставленные государством цели, минимизировать возможный ущерб от принятых решений.

В процессе формирования и реализации государственных решений, управление рисками призвано сохранить единые принципы и приоритеты целеполагания, учитывая при этом законодательные ограничения и ранее взятые государством обязательства, оптимизировать тактические, финансовые, информационные и прочие возможности конкретных институтов государственного управления для минимизации ущерба в различных зонах ответственности властей.

Несмотря на наличие различных стратегий контроля и управления рисками, по сути все они могут быть отнесены к одному из четырех универсальных способов воздействия государства на венчурные факторы. К таким группам методов относятся политические, аналитические, социальные и финансовые инструменты ||

Так, политические методы, снижают уровень страновых рисков. К ним можно отнести действия властей по совершенствованию форм публичной политики и усилению прозрачности проводимого курса, снижению конфликтности в системе государственного управления, интенсификации обратных связей власти и общества, усилению взаимосвязи краткосрочных и долгосрочных проектов, установлению правильной меры открытости и закрытости отечественной экономики, повышению учета коллективных мнений при принятии решений и др. Эти методы, ведут к повышению уровня защищенности государства и общества, усилению безопасности правящего режима и системы госрегулирования.

Аналитические методы направлены на совершенствование теоретических и прикладных моделей возможного развития событий. Эта информация позволяет

управляющим уточнять состояние экономических, административных и иных систем на предмет их подверженности рискам, более точно определять последствия взаимодействия различных типов рисков, разрабатывать большее количество альтернатив, уточнять цели и подцели государственных органов.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Риски, влияющие на Принятие государственных решений в региональном управлении
2. Современные теории государственного управления: сетевая теория, теория электронного правительства.
3. Согласование и продвижение государственных решений.
4. Сочетание стратегий в процессе принятия управленческих решений.

Повышенный уровень

1. Управленческие риски при разработке управленческого решения в государственном и муниципальном управлении
2. Экономические аспекты управленческих решений на государственном уровне
3. Методы принятия государственных решений
4. Разработка управленческого решения по формированию социальной политики МО
5. Принятие управленческого решения на уровне управления регионом (на примере РБ)
6. Принятие управленческого решения в ЖКХ
7. Разработка управленческого решения в транспортном хозяйстве МО
8. Разработка управленческих решений в системе муниципального образования
9. Процесс контроля реализации управленческих решений в МО

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

Тема 11. Принятие государственных решений в региональном управлении в условиях политических конфликтов

Практическое занятие № 16

Цель: ознакомиться с принятием государственных решений в условиях политических конфликтов

Организационная форма: групповое решение задач

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

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

Студент будет уметь:

- определять основные формы политических конфликтов;
- определять этапы урегулирования и разрешения конфликтов.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-5

Актуальность темы: Конфликты являются наиболее распространенным источником и формой политических изменений, в связи с чем разработка технологий управления и контроля за ними, становятся задачей первостепенной важности для правящего режима.

Теоретическая часть

Конфликт представляет собой один из возможных вариантов взаимодействия политических субъектов. Однако из-за неоднородности общества, именно конфликт лежит в основе изменений поведения групп и индивидов, трансформации властных структур, развития политических процессов. Конфликт есть разновидность (и результат) конкурентного взаимодействия двух и более сторон (групп, государств, индивидов), оспаривающих друг у друга властные полномочия или ресурсы.

В качестве основополагающих элементов конфликта выделяют следующие:

- источник (предмет) конфликта, выражающий существо разногласий между участниками спора;

- повод, характеризующий конкретные события, которые послужили началом активных действий сторон по отстаиванию своих интересов, целей, позиций в отношении с конкурентом;

- стороны конфликта, подразумевающие численность субъектов, непосредственно и косвенно участвующих в оспаривании властных статусов и ресурсов в сфере политики,

- восприятие и позиции субъектов, раскрывающие их цели в конкурентном взаимодействии, отношение к контрагентам, восприятие конфликта и иные субъективные характеристики поведения сторон;

- средства конфликта, характеризующие типичные применяемые сторонами ресурсы, способы, приемы во взаимодействии друг с другом;

- характер конфликта, раскрывающий наиболее типичные отношения конкурирующих сторон, жесткость или пластичность занимаемых ими позиций, способность к модификации предмета спора, вовлечение посредников и т.д.

Групповые творческие задания:

Задача (задание) 1

Смоделируйте ситуацию потребности повышения квалификации персонала государственного или муниципального органа в определенной сфере (использование информационно-коммуникативных технологий, сфера государственных или муниципальных закупок и пр.) Определите критерии, которым должны соответствовать программы повышения квалификации. На официальных сайтах образовательных учреждений осуществите поиск подобных программ по подобранным критериям.

Приведите данные по конкретному государственному или муниципальному органу по повышению квалификации и переподготовке кадров.

Задача (задание) 2

На примере работы вашей организации, департамента, отдела приведите примеры принимаемых решений. К каким типам классификации управленческих решений они относятся. Какие меры необходимо предпринять, чтобы создать эффективную систему контроля государственных управленческих решений. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Задача (задание) 3

Дать характеристику сфер разработки, принятия и реализации государственных управленческих решений для любого федерального органа исполнительной ветви власти Российской Федерации. Какова роль и значение неопределенности и риска при разработке и принятии государственных управленческих решений, какова структура рисков органа государственной власти. Ответ проиллюстрировать на примерах.

Вопросы для обсуждения:

Базовый уровень:

1. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.
2. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения.

3. Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.

Повышенный уровень

1. Структура и основные формы политических конфликтов
2. Субъекты принятия решений в государственном управлении.
3. Сущность управления и контроля за конфликтами
4. Типология политических конфликтов

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1,2	1-3

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Основная литература:

1. Самойлов В.Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление»/ Самойлов В.Д.— Электрон. Текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 311 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52613>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Дополнительная литература:

1. Мухаев Р.Т. Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственные и муниципальные финансы», «Юриспруденция», «Политология»/ Мухаев Р.Т.— Электрон. Текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 687 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52058>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Методическая литература:

1. Рабочая программа по дисциплине «Принятие государственных решений в региональном управлении»
2. Методические рекомендации для студентов по организации самостоятельной работы по дисциплине «Принятие государственных решений в региональном управлении»

4. Интернет-ресурсы:

1. <http://www.iprbookshop.ru/> ЭБС «IPRbooks».
2. <http://www.consultant.ru/> Справочно-правовая система (СПС, КонсультантПлюс).
3. <http://catalog.ncstu.ru/> Электронная библиотека СКФУ.