

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт Экономики и управления АПК
Кафедра «Государственное, муниципальное
управление и кадровая политика»

СОГЛАСОВАНО

Директор института Шапорова З.Е.

28.03.2025

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Пыжикова Н.И.

28.03.2025

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Разработка и реализация решений в системе государственного и
муниципального управления

ФГОС ВО

Направление подготовки

38.04.04. «Государственное и муниципальное управление»

(код, наименование)

Профиль (Управление муниципальными образованиями)

Курс 2

Семестр (*Ы*) 3, 4

Форма обучения заочная

Квалификация выпускника магистр

Красноярск, 2025



ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
УСИЛЕННОЙ КВАЛИФИЦИРОВАННОЙ
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
ВЫДАННОЙ: ФГБОУ ВО КРАСНОЯРСКИЙ ГАУ
ВЛАДЕЛЕЦ: РЕКТОР ПЫЖИКОВА Н.И.
ДЕЙСТВИТЕЛЕН: 15.05.2025 - 08.08.2026

Составители: Якимова Людмила Анатольевна, д.э.н., профессор кафедры
(ФИО, ученая степень, ученое звание, должность)

«15» февраля 2025г.

Программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению
38.04.04 Государственное и муниципальное управление от 13.08.2020 N 1000.

Программа обсуждена на заседании кафедры протокол № 6 «07» марта
2025г.

Зав. кафедрой: Фомина Людмила Владимировна, к.с.-х.н., доцент
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«07» марта 2025г.

Программа принята методической комиссией института ЭиУ АПК
протокол № 7 «24» марта 2025 г.

Председатель методической комиссии: Рожкова Алена Викторовна
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«24» марта 2025 г.

Заведующий выпускающей кафедрой по направлению подготовки
(специальности) Фомина Людмила Владимировна, к.с.-х.н., доцент
(ФИО, ученая степень, ученое звание, должность)

«24» марта 2025 г.

Оглавление

Оглавление

<u>Аннотация</u>	5
<u>1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</u>	5
<u>2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</u>	6
<u>3. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ДАННЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	7
<u>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	8
<u>4.1. ТРУДОЁМКОСТЬ МОДУЛЕЙ И МОДУЛЬНЫХ ЕДИНИЦ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	8
<u>4.2. СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЕЙ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	9
<u>4.3. ЛЕКЦИОННЫЕ/ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ</u>	11
<u>4.4. ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ</u>	12
<u>4.5. САМОСТОЯТЕЛЬНОЕ ИЗУЧЕНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ САМОПОДГОТОВКИ К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ</u>	15
<u>4.5.1. Перечень вопросов для самостоятельного изучения и видов самоподготовки к текущему контролю знаний</u>	15
<u>4.5.2. Курсовые проекты (работы)/ контрольные работы/ расчетно-графические работы</u>	17
<u>5. ВЗАИМОСВЯЗЬ ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ</u>	18
<u>6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	18
<u>6.1. КАРТА ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЛИТЕРАТУРОЙ (ТАБЛИЦА 8)</u>	18
<u>6.2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» (ДАЛЕЕ – СЕТЬ «ИНТЕРНЕТ»)</u>	20
<u>6.3. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ</u>	20
<u>7. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ЗАЯВЛЕННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ</u>	21
<u>8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	23
<u>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	24
9.1. Методические рекомендации для обучающихся	24
9.2. Методические рекомендации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	24
<u>Изменения</u>	

Аннотация

Дисциплина Б1.В.06 «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 дисциплины (модули) подготовки магистров по направлению 38.04.04. «Государственное и муниципальное управление». Дисциплина реализуется в институте Экономики и управления АПК кафедрой «Государственное, муниципальное управление и кадровая политика».

Дисциплина нацелена на формирование профессиональных компетенций (ПК-2, ПК-3) выпускника.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением технологий разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости – в форме освоения теоретического курса (изучение лекционного материала), выполнения заданий на практических занятиях (выступление с докладом и участие в дискуссиях), прохождения тестирования, самостоятельной работы студента, выполнения задания, написания контрольной работы (доклада) (на сайте <https://e.kgau.ru/course/view.php?id=8309#section-2>) и промежуточная аттестация – в форме зачета, экзамена.

Общая трудоёмкость освоения дисциплины составляет 6 зачётных единиц (216 часов). Программой дисциплины предусмотрены лекционные – 12 часа (в т. ч. в интерактивной форме – 4 часов), практические – 20 часа (в т. ч. в интерактивной форме – 8 часов); 171 часов – самостоятельная работа студента, в т. ч. – промежуточный контроль – зачет (4 часов), (экзамен 9 часов).

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.06 «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления» включена в ОПОП, включена в ОПОП, к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 дисциплины (модули), по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления» являются: «Проектная деятельность в государственном и муниципальном управлении», «Управление социально-экономическим развитием территорий», «Кадровая политика и кадровый

аудит государственных и муниципальных организаций», «Прогнозирование социально-экономического развития региона».

Дисциплина «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления» является основополагающей для изучения следующих дисциплин: «Региональное и муниципальное управление сельской территории», «Командная работа и лидерство», «Государственное и муниципальное управление, ориентированное на результат», «Компенсационный менеджмент», «Современные проблемы системы государственного и муниципального управления».

Особенностью дисциплины является ее ориентированность на изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений.

Контроль знаний студентов проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

2. Цели и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Таблица 1

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код, наименование компетенции	Код и наименование индикаторов достижений компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>ПК-2 Способность использовать современные методы диагностики, анализа и управления социально-экономическими системами, а также методами принятия решений и их реализации на практике</p>	<p>ИД-1 <small>ПК-2</small>Использует основные методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методы принятия решений и их реализации на практике.</p>	<p>Знать: Способы использования современных методов диагностики, анализа и управления социально-экономическими системами</p>
	<p>ИД-2 <small>ПК-2</small>Структурирует и интегрирует знания из различных областей профессиональной деятельности, творчески использует и развивает эти знания в ходе решения профессиональных задач.</p>	<p>Уметь: Структурировать и интегрировать знания из различных областей профессиональной деятельности</p>
		<p>Владеть: Навыками вариантов решения проблемной ситуации на основе критического анализа и методов диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем и реализацией их на практике</p>
<p>ПК-3- способен вести делопроизводство и документооборот в сфере государственного и муниципального управления и осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности</p>	<p>ПК-3<small>ИД 3.1</small>Применяет нормативно- правовое обеспечение делопроизводства и документооборота в сфере государственного и муниципального управления</p>	<p>Знать: Способы использования нормативно- правового обеспечения делопроизводства и документооборота в сфере государственного и муниципального управления</p>
	<p>ПК-3 <small>ИД 3.2</small> Разрабатывает проекты документов в соответствии с организационно-управленческими целями в органах государственного и муниципального управления</p>	<p>Уметь: разрабатывать проекты документов в соответствии с организационно-управленческими целями в органах государственного и муниципального управления</p>
		<p>Владеть: Навыками делопроизводства и документооборота в сфере государственного и муниципального управления</p>

Целью освоения учебной дисциплины «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления»

формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;
- получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;
- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям в системе государственного и муниципального управления.

3. Организационно-методические данные дисциплины

Таблица 2

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость			
	зач. ед.	час.	по семестрам	
			№ 3	№ 4
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану с зачетом (с оценкой)	6,00	216	108	108
Контактная работа	2	32	16	16
в том числе:				
Лекции (Л) / в том числе в интерактивной форме		12/4	6/2	6/2
Практические занятия (ПЗ) / в том числе в интерактивной форме		20/8	10/4	10/4
Самостоятельная работа (СРС)	3	171	88	83
в том числе:				
Самостоятельное изучение тем и разделов*		77	39	38
Самоподготовка к текущему контролю знаний*		30	15	15
Подготовка и прохождение тестирования*		32	17	15
Написание контрольной работы*		31	16	15
Зачет с оценкой	0,1	4	4	
Экзамен	1	9		9
Вид контроля			Зачет	Экзамен

* задания выполняются на платформе *LMS Moodle* (на сайте <http://e.kgau.ru>)

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Трудоёмкость модулей и модульных единиц дисциплины

Таблица 3

Раздел дисциплины	Всего часов на модуль	Контактная работа		Внеаудиторная работа (СРС)
		Л	ЛЗ/ЛЗ	
Модуль 1. Методологические подходы к формированию стратегий, ориентированных на результат	54	3	5	46
Модуль 2. Разработка инструментов стратегических изменений системы управления муниципальным образованием	54	3	5	46
Модуль 3. Организационные основы принятия управленческих решений	54	3	5	40
Модуль 4. Методология и управленческие решения	54	3	5	39
Всего	213	12	20	171
Зачет с оценкой	4			
Экзамен	9			
Итого	216			

4.2. Содержание модулей дисциплины

Модуль 1. Методологические подходы к формированию стратегий, ориентированных на результат.

Модульная единица 1.1. Методологические подходы к формированию стратегии.

Институциональные основы управления муниципальным образованием, аспекты стратегического управления муниципальным образованием, развитие как социально-экономическая категория, система стратегического управления муниципальными образованиями, стратегическое планирование, структура стратегий управления муниципальным образованием, разработка стратегии развития в МО, подходы к управлению изменениями в муниципальном образовании, построение системы управления ориентированное на результат

Модульная единица 1.2. Построение механизмов формирования стратегии развития муниципального образования ориентированного на результат

Построение механизмов формирования стратегии развития муниципального образования, выявление внешних угроз и возможностей муниципального образования, обзор типовых стратегий развития муниципальных образований, формирование концепции стратегии развития муниципального образования, определение содержания стратегии развития

муниципального образования, система управления по целям (Management by Objectives, (MBO), система управления по целям (Management by Objectives, (MBO), метод Питера Друкера.

Модуль 2. Разработка инструментов стратегических изменений системы управления муниципальным образованием

Модульная единица 2.1. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании.

Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании, Разработка Сбалансированной системы показателей стратегического развития МО, Формирование инструментов адаптации муниципальных образований в процессе стратегического развития, Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании, Построение комплексной модели стратегических изменений в развитии муниципального образования, Матрица решений МО, Формирование инструментов адаптации муниципальных образований в процессе стратегического развития, Повышение квалификации сотрудников ориентированных на результат, Организационная культура и кадровый контроллинг.

Модульная единица 2.2. Анализ факторов стратегического развития государственных и муниципальных образований.

Теоретические основы сбалансированной системы показателей стратегического развития социально-экономических систем, проблемы перехода к сбалансированным показателям стратегического развития муниципальных образований, проблемы качества системы, построение модели ССП стратегического развития МО, определение факторов, влияющих на корректировку стратегии в процессе ее реализации, концептуальные основы повышения синергии стратегий развития муниципальных образований, эффективность стратегического управления, критерии выбора и оценки стратегии развития организации ориентированной на результат, бюджетирование ориентированное на результат.

Модуль 3. Организационные основы принятия управленческих решений.

Модульная единица 3.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Типология управленческих решений. Предмет и задачи дисциплины. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Основные требования, предъявляемые к управленческим

Модульная единица 3.2. Условия и факторы качества управленческого решения.

Определение понятий качества, качества управленческой деятельности, качества управленческого решения. Основные подходы к определению качества управленческой деятельности. Условия, обеспечивающие высокое качество и эффективность управленческого решения. Стандарты качества. Характеристика основных схем управления качеством продукции. Значение стандартизации процессов управления качеством разработки управленческого решения на производстве. Роль международных стандартов управления качеством. решениям. Оценка качества управленческого решения. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Моральные, психологические, этнические, религиозные ограничения, влияющие на эффективность и качество принимаемого решения.

Роль человеческого фактора в процессе принятия управленческого решения. Социально- психологические и этические основы подготовки управленческих решений.

Модуль 4. Методология и Управленческие решения

Модульная единица 4.1 Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.

Выбор решения. Методы принятия решений. Метод проб и ошибок. Аналитический, статистический и матричный методы, метод математического программирования. Особенности аналитического метода при принятии управленческого решения. Роль статистического метода. Особенности метода математического программирования. Место матричного метода. Активизирующие и эвристические методы. Теоретико- игровой метод. Методы подключения новых интеллектуальных источников. Метод сценариев и метод «дерева решений».

Обеспечение работ по выполнению управленческого решения, определение этапов, сроков и исполнителей.

Модульная единица 4.2 Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды организации на реализацию альтернативных решений.

Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Определение внешней среды. Основные элементы внешней среды организации. Внутреннее и внешнее кольцо элементов внешней среды, их особенности. Основные параметры процесса анализа элементов внешней среды. Влияние элементов внешней среды на выбор и реализацию управленческого решения. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческого решения. Источники и виды неопределенности. Разновидности экстремальных ситуаций. Классификация рисков при принятии решений. Основные приемы управления риском. Правила выбора приема управления риском. Сущность и методы анализа риска.

4.3. Лекционные/лабораторные/практические/семинарские занятия

Таблица 4

Содержание лекционного курса

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№, тема и содержание лекции	Вид ¹ контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	Модуль 1. Методологические подходы к формированию стратегий, ориентированных на результат		Зачет, Экзамен	3
	Модульная единица 1.1. Методологические подходы к формированию стратегии	Лекция 1. Институциональные основы управления муниципальным образованием.	Конспект, опрос	1
		Лекция 2. Система стратегического управления муниципальными образованиями.	Конспект, опрос	-
		Лекция 3. Подходы к управлению изменениями в муниципальном образовании	Конспект, опрос	1
	Модульная единица 1.2. Стратегическое региональное управление – методы разработки стратегии	Лекция 4. Построение механизмов формирования стратегии развития муниципального образования	Ситуационная задача	-
		Лекция 5. Формирование концепции стратегии развития муниципального образования	Конспект, опрос	1
		Лекция 6. Система управления по целям (Management by Objectives, (MBO)	Тестирование	-
2.	Модуль 2. Разработка инструментов стратегических изменений системы управления муниципальным образованием		Зачет, Экзамен	3
	Модульная единица 2.1. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании	Лекция 7. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании	Конспект, опрос	1
		Лекция 8. Формирование инструментов адаптации муниципальных образований в процессе стратегического развития	Ситуационная задача	-
	Модульная единица 2.2. Анализ факторов стратегического развития государственных и муниципальных образований	Лекция 9. Теоретические основы Сбалансированной системы показателей стратегического развития социально-экономических систем	Конспект, опрос	1
		Лекция 10. Разработка Сбалансированной системы показателей стратегического развития МО	Конспект, опрос	-

¹Вид мероприятия: тестирование, коллоквиум, зачет, экзамен, другое

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№, тема и содержание лекции	Вид ¹ контрольного мероприятия	Кол-во часов
		Лекция 11.Корректировка стратегии в процессе ее реализации	Конспект, опрос	1
		Лекция 12. Эффективность стратегических изменений	Тестирование	-
3.	Модуль 3. Организационные основы принятия управленческих решений.		Зачет, Экзамен	3
	Модульная единица 3.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	Лекция 13. Предмет и задачи дисциплины. Природа процесса принятия решения.	Ситуационная задача	1
		Лекция 14. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	Тестирование	1
	Модульная единица 3.2. Условия и факторы качества управленческого решения.	Лекция 15. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.	Конспект, опрос	1
		Лекция 16. Определение понятий качества, качества управленческой деятельности, качества управленческого решения.	Тестирование	-
	Модуль 4. Методология и управленческие решения		Зачет, Экзамен	3
	Модульная единица 4.1 Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.	Лекция 17. Выбор решения. Методы принятия решений. Метод проб и ошибок. Аналитический, статистический и матричный методы, метод математического программирования.	Тестирование	1
4.		Лекция 18. Формы подготовки и реализации управленческих решений.	Ситуационная задача	1
	Модульная единица 4.2 Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды организации на реализацию альтернативных решений.	Лекция 20. Определение внешней среды. Основные элементы внешней среды организации.	Ситуационная задача	-
		Лекция 21. Классификация рисков при принятии решений. Основные приемы управления риском.	Тестирование	1
Итого			Зачет, экзамен	12

4.4. Лекционные/лабораторные/практические/семинарские занятия

Таблица 5

Содержание практических занятий и контрольных мероприятий

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и название лабораторных/практических занятий с указанием контрольных мероприятий	Вид ² контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	Модуль 1. Методологические подходы к формированию стратегий, ориентированных на результат		Тестирование. Зачет, экзамен	5
	Модульная единица 1.1. Методологические подходы к формированию стратегии	Занятие 1. Институциональные основы управления муниципальным образованием.	Ситуационная задача	1
		Занятие 2. Система стратегического управления муниципальными образованиями.	Устный опрос	1
		Занятие 3. Подходы к управлению изменениями в муниципальном образовании	Ситуационная задача	1
	Модульная единица 1.2. Стратегическое региональное управление – методы разработки стратегии	Занятие 4. Построение механизмов формирования стратегии развития муниципального образования	Ситуационная задача	1
		Занятие 5. Формирование концепции стратегии развития муниципального образования	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	-
		Занятие 6. Система управления по целям (Management by Objectives, (MBO)	Тестирование	1
2.	Модуль 2. Разработка инструментов стратегических изменений системы управления муниципальным образованием		Зачет, экзамен	5
	Модульная единица 2.1. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании	Занятие 7. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	1
		Занятие 8. Формирование инструментов адаптации муниципальных образований в процессе стратегического развития	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	1
	Модульная единица 2.2. Анализ факторов	Занятие 9. Теоретические основы Сбалансированной системы	Устный опрос, защита	1

²Вид мероприятия: защита, тестирование, коллоквиум, другое

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и название лабораторных/ практических занятий с указанием контрольных мероприятий	Вид ² контрольного мероприятия	Кол-во часов	
	стратегического развития государственных и муниципальных образований	показателей стратегического развития социально-экономических систем	реферата, статья (доклад)	1	
		Занятие 10. Разработка Сбалансированной системы показателей стратегического развития МО	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)		
		Занятие 11. Корректировка стратегии в процессе ее реализации	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)		-
		Занятие 12. Эффективность стратегических изменений	Тестирование		1
3.	Модуль 3. Организационные основы принятия управленческих решений.		Зачет, экзамен	5	
	Модульная единица 3.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	Занятие 13. Предмет и задачи дисциплины. Природа процесса принятия решения	Ситуационная задача	2	
		Занятие 14. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	1	
	Модульная единица 3.2. Условия и факторы качества управленческого решения.	Занятие 15. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	1	
		Занятие 16. Определение понятий качества, качества управленческой деятельности, качества управленческого решения.	Тестирование	1	
	Модуль 4. Методология и управленческие решения		Зачет, экзамен	5	
	Модульная единица 4.1 Модели, методология и организация процесса разработки и реализации управленческого решения.	Занятие 17. Выбор решения. Методы принятия решений. Метод проб и ошибок. Аналитический, статистический и матричный методы, метод математического программирования.	Ситуационная задача (статья (доклад))	2	

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	№ и название лабораторных/ практических занятий с указанием контрольных мероприятий	Вид ² контрольного мероприятия	Кол-во часов
4.		Занятие 18. Формы подготовки и реализации управленческих решений.	Ситуационная задача	1
	Модульная единица 4.2 Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды на реализацию альтернативных решений.	Занятие 20. Определение внешней среды. Основные элементы внешней среды организации.	Устный опрос, защита реферата, статья (доклад)	1
		Занятие 21. Классификация рисков при принятии решений. Основные приемы управления риском.	Тестирование	1
Итого			Зачет, экзамен	20

4.5. Самостоятельное изучение разделов дисциплины и виды самоподготовки к текущему контролю знаний

В процессе освоения дисциплины используются практические занятия (20 часов). Самостоятельная работа (171 часов) проводится в форме изучения теоретического материала и контролируется через опрос, ситуационные задачи, доклады.

Контроль самостоятельной работы и подготовки к практическим занятиям осуществляется с помощью электронного обучающего курса <https://e.kgau.ru> Форма контроля – зачет, экзамен.

Обучающийся должен готовиться к практическим занятиям: прорабатывать лекционный материал. При подготовке к занятию обучающемуся следует обратиться к литературе научной библиотеки ФГБОУ ВО «Красноярский ГАУ». При изучении дисциплины недопустимо ограничиваться только лекционным материалом и одним-двумя учебниками. Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на занятиях. Поэтому подготовка к сдаче зачета, экзамена и групповой работе на занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения).

Формы организации самостоятельной работы студентов:

- организация и использование электронного курса дисциплины, размещенного на платформе LMS Moodle для СРС.
- работа над теоретическим материалом, прочитанным на лекциях;
- самостоятельное изучение отдельных разделов дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к опросу;
- подготовка к зачету.

4.5.1 Перечень вопросов для самостоятельного изучения и видов самоподготовки к текущему контролю знаний

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения	Кол-во часов
Самостоятельное изучение разделов и тем дисциплины			
1.	Модуль 1. Методологические подходы к формированию стратегий, ориентированных на результат		46
	Модульная единица 1.1. Методологические подходы к формированию стратегии	Тема 1. Эффективность управленческих решений. Содержание понятий «эффективность», «результативность», «производительность», «эффективность управленческих решений». Виды эффективности. Классификация эффективности управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений. Экономическая и социальная эффективность. Качественные и количественные показатели эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений. Косвенный метод. Метод оценки по конечным результатам. Оценка эффективности по непосредственным результатам деятельности. Методы оценки экономической эффективности.	23
	Модульная единица 1.2. Стратегическое региональное управление – методы разработки стратегии	Тема 2. Контроль реализации управленческого решения. Сущность и процедуры реализации решений. Основные причины неудач при реализации решений. Понятие и этапы организации выполнения решений. Понятие, функции и причины контроля управленческих решений. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений. Основные функции контроля и его классификация. Виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы.	23
2.	Модуль 2. Разработка инструментов стратегических изменений системы управления муниципальным образованием		46
	Модульная единица 2.1. Анализ подходов и методов преодоления сопротивления стратегическим изменениям в муниципальном образовании	Тема 3. Управленческие решения и ответственность. Сущность ответственности. Соотношение обязанностей и ответственности руководителя. Виды ответственности. Характеристика технологических, гуманитарных видов ответственности.	23

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения	Кол-во часов
Самостоятельное изучение разделов и тем дисциплины			
	Модульная единица 2.2. Анализ факторов стратегического развития государственных и муниципальных образований	Тема 4.Юридическая, экономическая, нравственная, профессиональная, политическая, партийная, экологическая, моральная, гражданская, дисциплинарная, материальная и административная ответственность. Государственная, коллективная и личная ответственность.	23
3.	Модуль 3. Организационные основы принятия управленческих решений.		40
	Модульная единица 3.1. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	Тема 5.Нравственно-психологическая ответственность руководителя. Критерии оценки характера руководства в организации. Варианты взаимодействия руководителя с коллективом и нравственная ответственность.	20
	Модульная единица 3.2. Условия и факторы качества управленческого решения.	Тема 6. Количественные и качественные Управленческие решения. Содержание понятия качественных и количественных методов принятия управленческих решений. Активизирующие методы. Типы модулей эвристики. Метод синектики. Метод эвристических вопросов и ответов. Метод «мозговой атаки» и «мозгового штурма». Методы свободных ассоциаций. Метод эмитации. Метод организованных стратегий. Приемы, входящие в состав эвристических методов.	20
	Модуль 4. Методология и управленческие решения		39
	Модульная единица 4.1 Модели, методология и организация процесса	Тема 7. Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды организации на реализацию альтернативных решений. Приемы разработки и выбора управленческого решения в условиях неопределенности и риска Определение внешней среды. Основные элементы внешней среды организации. Внутреннее и внешнее кольцо элементов внешней среды, их особенности.	20
	Модульная единица 4.2 Анализ внешней среды организации. Влияние внешней среды организации на реализацию альтернативных решений.	Тема 8. Основные параметры процесса анализа элементов внешней среды. Влияние элементов внешней среды на выбор и реализацию управленческого решения. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческого решения. Источники и виды неопределенности. Разновидности экстремальных ситуаций. Классификация рисков при принятии решений. Основные приемы управления риском.	19
Всего			171

№ п/п	№ модуля и модульной единицы дисциплины	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения	Кол-во часов
Самостоятельное изучение разделов и тем дисциплины			
		Самоподготовка к текущему контролю знаний*	30
		Подготовка и прохождение тестирования*	32
		Написание контрольной работы*	31
		Подготовка к сдаче зачета с оценкой	13
		Итого	171

* задания выполняются на платформе *LMS Moodle* (на сайте <http://e.kgau.ru>)

4.5.2. Курсовые проекты (работы)/ контрольные работы/ расчетно-графические работы

Таблица 7

№ п/п	Темы курсовых проектов (работ)/контрольные работы/ расчетно-графические работы	Рекомендуемая литература

Не предусмотрена учебным планом.

5. Взаимосвязь видов учебных занятий

Таблица 8

Взаимосвязь компетенций с учебным материалом и контролем знаний студентов

Компетенции	Лекции	ПЗ	СРС	Вид контроля
ПК-2. Способность использовать современные методы диагностики, анализа и управления социально-экономическими системами, а также методами принятия решений и их реализации на практике	М 1-4 (1-4)	М 1-4 (1-4)	М 1-4 (1-4)	Тестирование, зачет, экзамен
ПК-3. способен вести делопроизводство и документооборот в сфере государственного и муниципального управления и осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности	М 1-4 (1-4)	М 1-4 (1-4)	М 1-4 (1-4)	Тестирование, зачет, экзамен

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

КАРТА ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЛИТЕРАТУРОЙ

Кафедра «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления».

Направление подготовки (специальность): 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

Дисциплина: Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления

Вид занятий	Наименование	Авторы	Издательство	Год издания	Вид издания		Место хранения		Необходимое количество экз.	Количество экз. в вузе
					Печ.	Электр.	Библ.	Каф.		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Основная										
Л, ПЗ, СРС	Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов /	Н.Б. Филинов-Чернышев	Москва: Издательство Юрайт	2019	+	-	+	-	25	https://urait.ru/bcode/512226
Л, ПЗ, СРС	Государственное и муниципальное управление : учебник для вузов	Гимазова, Ю. В.	Москва: Издательство Юрайт	2019	+	-	+	-	25	https://urait.ru/bcode/488980
Л, ПЗ, СРС	Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов	Л.А.Трофимова	Москва: Издательство Юрайт	2019	+	-	+	-	25	https://urait.ru/bcode/510561
Дополнительная										
Л, ПЗ, СРС	Управленческие решения : учебник для вузов /	В.И. Бусов	Москва: Издательство Юрайт	2019	-	+	-	-	25	https://urait.ru/bcode/510647
Л, ПЗ, СРС	Управленческие решения в полиграфии : учебное пособие для вузов	Б.З.Зельдович	Москва: Издательство Юрайт	2019	-	+	-	-	25	https://urait.ru/bcode/518358

Зав. научной библиотекой _____

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»)

1. Якимова А.В. Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления. Электронный курс дисциплины на платформе *LMS Moodle* (на сайте <http://e.kgau.ru/>). Краснояр. гос. аграр. ун-т. – Красноярск: КрасГАУ. 2022 г.
2. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27.05.2003 N 58-ФЗ.
3. Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
4. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ.
5. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ
6. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

6.3. Программное обеспечение

1. MicrosoftOfficeSharePointDesigner 2007 RussianAcademicOPEN. Академическая лицензия № 444937729 от 15.12.2008.
2. Справочная правовая система «Консультант+». Учебная лицензия.
3. ГАРАНТ. Сайт позволяет ознакомиться с законодательством РФ (с комментариями), а также с новостями органов государственной власти РФ <http://www.garant.ru>. Учебная лицензия.
4. Банк данных «Библиотека копий официальных публикаций правовых актов». <http://lib.ksrf.ru>.
5. Moodle 3.5.6a (система дистанционного образования).

7. Критерии оценки знаний, умений, навыков и заявленных компетенций

Оценка знаний, умений, навыков и заявленных компетенций студентов проводится с использованием рейтинговой системы. Для получения отметки студенту необходимо набрать, как минимум, 60 баллов, в т. ч. по модулям:

Дисциплинарные модули (ДМ)	Количество академических часов	Рейтинговый балл
ДМ ₁	42	25
ДМ ₂	43	24
ДМ ₃	43	25
ДМ ₄	43	
Промежуточный контроль (зачет / экзамен) + итоговый тест	45	26
Итого	216	100

Текущий контроль: освоение теоретического курса, выполнение заданий на практических занятиях, изучение лекционного материала, прохождение тестирования, написание контрольной работы (на сайте <http://e.kgau.ru>).

Промежуточный контроль: зачет с оценкой.

Оценивание студентов производится в дискретные временные интервалы преподавателем, ведущим лекционные и практические занятия по дисциплине и системой «Электронный университет» на платформе *LMS Moodle* (на сайте <http://e.kgau.ru>) по следующим позициям: освоение теоретического курса – 1 балл за каждую изученную лекцию; выполнение заданий по самостоятельной работе – 2 балла за каждую модульную единицу; тестирование – 46 баллов (в т. ч. – по модулям: 12,6; 9,9; 7,4; 10,1 и итоговое – 6 баллов), зачет с оценкой (выполнение контрольной работы) – 30 баллов.

Если студент набирает необходимое количество баллов до зачета с оценкой – это даёт ему возможность получения отметки без прохождения итогового контроля.

Общий рейтинг-план дисциплины приведён ниже:

Дисциплинарные модули	Максимально возможный балл по видам работ				Итого баллов
	Текущая работа			Аттестация	
	Освоение теоретического курса (опрос)	Выполнение заданий по самостоятельной работе	Тестирование	Зачет с оценкой (контр. работа)	
ДМ ₁	2	6	10	–	15
ДМ ₂	2	5	10	–	15
ДМ ₃	2	5	15	–	15
ДМ ₄	2	5	10		10
Зачет, экзамен + итоговый тест	–	–	6	20	45
Итого	8	21	51	20	100

Зачет проводится в форме тестирования, через систему «Электронный университет». Выставление отметки производится по результатам работы студента в течение всего семестра.

Промежуточный контроль (зачет) по результатам семестрам по дисциплине проходит в форме контрольного итогового тестирования.

Для допуска к промежуточному контролю студент должен набрать необходимое количество баллов по итогам текущей аттестации – **40-80** баллов.

Оценивание тестирований осуществляется по следующим критериям:

Студент, давший правильные ответы 85-100% тестирующих материалов (1-5 ошибок), получает максимальное количество баллов – 15.

Студент, давший правильные ответы в пределах 70-85% тестирующих материалов (6-10 ошибок), получает 10 баллов.

Студент, давший правильные ответы в пределах 60-70% (11-15 ошибок) тестирующих материалов, получает 6 баллов.

Студент, давший правильные ответы на менее чем 60% тестирующих материалов, не набирает баллов и приходит на контрольное тестирование снова.

Баллы, полученные на тестированиях суммируются с баллами, полученными в течение семестра на текущей аттестации и выводится итоговая экзаменационная оценка по следующим критериям:

60 – 100 – «зачтено».

Экзамен проводится в письменной форме, по билетам либо в форме контрольной работы, присланной через систему «Электронный университет». Выставление оценки производится по результатам работы студента в течение всего семестра.

Критерии оценки:

– «Отлично» (18-20 баллов) выставляется студенту, если на все три вопроса билета дан развёрнутый ответ, отражающий глубокий уровень знаний / тема раскрыта полностью с использованием дополнительной литературы;

– «Хорошо» (15-17 баллов) выставляется студенту, если вопросы билета / тема освещены в достаточной степени;

– «Удовлетворительно» (12-14 баллов) выставляется студенту в случае демонстрации поверхностных знаний как относительно вопросов билета, как и при ответе на дополнительные вопросы экзаменатора / некачественное выполнение контрольной работы.

Итоговая оценка определяется суммой набранных баллов за текущую аттестацию и баллов, полученных на промежуточной аттестации, при этом между ними устанавливается следующее соответствие: «отлично» – 87-100, «хорошо» – 73-86, «удовлетворительно» – 60-72 баллов.

Существующие задолженности студентом обрабатываются в форме тестирования (если оно не выполнялось), в виде написания конспектов по пропущенным темам занятий, а также написания контрольной работы по тематике для самостоятельного изучения и беседы с преподавателем, по вопросам, представленным на консультационных занятиях.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо использовать средства мультимедиа. Имеется университетская компьютерная сеть, включающая в себя все компьютеры ВУЗа, подключённые к системе «Интернет», что обеспечивает свободный выход к нужным источникам информации (сайт Красноярского ГАУ (<http://www.kgau.ru>), «Электронный университет» на базе – *LMS Moodle*(<http://e.kgau.ru>), библиотеки вуза (<http://www.kgau.ru/new/biblioteka>) и т. д.).

Студенты кафедры «Государственное, муниципальное управление и кадровая политика» имеют доступ к кабинетам кафедры (2-11, 3-35, 3-13) и специализированным учебным классам (4-15, 4-30), оснащенным компьютерами с выходом в Интернет: Intel, Celeron с тактовой частотой от 2,0-3,4 GHz, оперативная память от 1-4 ГБ – 49 шт., мультимедийный проектор Panasonic PTD 3500 E 3 и Epson EBXВ 2500; компьютерному классу 2-14, оснащённому многофункциональным устройством CANON IR 2018 и

компьютерами Celeron с тактовой частотой 1,8 GHz, оперативной памятью 2 ГБ.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

9.1. Методические указания по дисциплине для обучающихся

В начале обучения распределяются формы и виды внеаудиторной самостоятельной работы, учитываются желания и возможности студентов. Преподаватель консультирует и контролирует ход выполнения работы, назначает сроки защиты.

В кабинетах кафедры «Государственное, муниципальное управление и кадровая политика» множество видов самостоятельной работы, образцы работ, списки рекомендуемой литературы (специальной и периодической). Разработаны критерии оценивания результатов самостоятельной работы.

На практических занятиях необходимо активно использовать возможности для самостоятельной работы студентов (решение ситуационных задач, применение методики «деловых игр», рецензирования и оценки работ самими студентами).

На лекциях шире использовать мультимедийные технологии, опрос по ключевым вопросам изложенного и пройденного материала для активизации СРС.

9.2. Методические указания по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

1.1. размещение в доступных для обучающихся местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;

1.2. присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

1.3. выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

2.1. надлежными звуковыми средствами воспроизведение информации;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

3.1. возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения института, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в одной из форм, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Категории студентов	Формы
С нарушением слуха	<ul style="list-style-type: none"> • в печатной форме; • в форме электронного документа;
С нарушением зрения	<ul style="list-style-type: none"> • в печатной форме увеличенных шрифтом; • в форме электронного документа; • в форме аудиофайла;
С нарушением опорно-двигательного аппарата	<ul style="list-style-type: none"> • в печатной форме; • в форме электронного документа; • в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т. е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

ИЗМЕНЕНИЯ

Дата	Раздел	Изменения	Комментарии

Программу разработали:

ФИО, ученая степень, ученое звание

(подпись)

ФИО, ученая степень, ученое звание

(подпись)

Рецензия

на Рабочую программу учебной дисциплины для квалификации выпускника – магистр,
по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»,
профиль: «Управление муниципальными образованиями»

дисциплина «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления»

Дисциплина «Разработка и реализация решений в системе государственного и муниципального управления» (Б1.В.06) является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 для подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». Дисциплина реализуется в институте Экономики и управления АПК кафедрой государственного, муниципального управления и кадровой политики.

Дисциплина нацелена на формирование компетенций: ПК-2; ПК-3.

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины:

-изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;

-изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;

-получение практических навыков в применении изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;

-формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зач. ед., 216 часа. Форма контроля: Зачет, экзамен.

Оформлена с соблюдением требований, содержит все основные разделы и выдерживает требования по нормативно-методическим документам, предъявляемые к Программе по учебной дисциплине. Представленная Рабочая программа учебной дисциплины предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины, и рекомендуется для использования в учебном процессе.

Заместитель руководителя МКУ "Центр
обеспечения деятельности органов
местного самоуправления Солонцовского
сельсовета Емельяновского района
Красноярского края"



Л.В. Грушевская