



УТВЕРЖДЕНО:
Советом Высшей школы бизнеса,
менеджмента и права
Протокол № 1 от «31» августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б15 ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования –

программы бакалавриата

по направлению подготовки: *38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»*

направленность (профиль): *Муниципальное управление*

Квалификация: *бакалавр*

Год начала подготовки: *2020*

Разработчики:

ДОЛЖНОСТЬ	ученая степень и звание, ФИО
<i>профессор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права</i>	<i>д.э.н., проф. Морозов В.Ю.</i>
<i>преподаватель Высшей школы бизнеса, менеджмента и права</i>	<i>Гасило Л.В.</i>

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

ДОЛЖНОСТЬ	ученая степень и звание, ФИО
<i>профессор Высшей школы бизнеса, менеджмента и права</i>	<i>д.э.н, профессор Морозов В.Ю.</i>

 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТУРИЗМА И СЕРВИСА»	СМК РГУТИС
	Лист 2 из 38

1. Аннотация рабочей программы дисциплины Б1.Б15 Принятие и исполнение государственных решений

Дисциплина «Принятие и исполнение государственных решений» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», профиль Муниципальное управление и относится к базовой части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин базовой и вариативной частей первого блока основной образовательной программы: Менеджмент, Технологии делового общения, Право, Государственное регулирование экономики и территориального развития.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ПК-1 - умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.

Содержание дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений» охватывает круг вопросов, раскрывающих особенности разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления, виды и формы государственных решений, общую модель и процесс разработки и исполнения государственных решений, инструменты оценки результатов и последствий государственных решений.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 часов, в том числе:

- для очной формы обучения - контактная работа преподавателя со студентом - 110 часов (52 часа - занятия лекционного типа, 54 часа – занятия семинарского типа, консультации - 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента - 106 часов;

- для заочной формы обучения - контактная работа преподавателя со студентом - 30 часов (12 часов - занятия лекционного типа, 14 часов – занятия семинарского типа, консультации- 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента - 186 часов.

Преподавание дисциплины ведется на очной форме обучения на 2 курсе на 3 семестре продолжительностью 18 недель, на заочной форме обучения на 2 курсе на 3 и 4 семестрах и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, в том числе установочная лекция, поточные лекции, проблемные лекции, практические занятия в форме дискуссии, устного и/или письменного опроса по вопросам тем, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме аудиторного письменного тестирования, подготовки и презентации докладов, обзора литературы, выполнения и защиты групповых проектов, промежуточная аттестация в ходе экзамена (3 / 4 семестры).

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Разработка управленческих решений, Управление государственной и муниципальной собственностью, Система государственного и муниципального управления.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Планируемые результаты обучения (компетенции или ее части)
1	ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
2	ПК-1	умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП:

Дисциплина «Принятие и исполнение государственных решений» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», профиль Муниципальное управление и относится к базовой части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин базовой и вариативной частей первого блока основной образовательной программы: Менеджмент, Технологии делового общения, Право, Государственное регулирование экономики и территориального развития.

Формирование компетенции ОПК-2 начинается в данной дисциплине (3 семестр), продолжается в дисциплинах Финансы (4 семестр), продолжается в дисциплинах Бизнес-планирование, Финансы (5 семестр), Система государственного и муниципального управления / Управление социально-экономическим развитием муниципального образования (5-7 семестры), Разработка управленческих решений (6-7 семестры) и заканчивается в 8 семестре в дисциплине Система государственного и муниципального управления / Управление социально-экономическим развитием муниципального образования.

Формирование компетенции ПК-1 начинается в дисциплинах Государственное регулирование экономики и территориального развития и Управление жилищно-коммунальным комплексом (1 семестр), продолжается в дисциплинах Государственное регулирование экономики и территориального развития, Менеджмент (2 семестр), продолжается в данной дисциплине (3 семестр), осуществляется в дисциплинах Региональная экономика и инвестиционная привлекательность территории, Система государственного и муниципального управления / Управление социально-экономическим развитием муниципального образования (5-7 семестры), В дисциплине Разработка управленческих решений (6,7 семестры), в 7 семестре в дисциплине Управление недвижимостью в муниципальных образованиях и заканчивается в дисциплинах Управление недвижимостью в муниципальных образованиях, Система государственного и муниципального управления / Управление социально-экономическим развитием муниципального образования и в процессе прохождения преддипломной практики (8 семестр).

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Разработка управленческих решений, Управление государственной и муниципальной собственностью, Система государственного и

© РГУТИС

муниципального управления.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц/ 216 акад. часов
(1 зачетная единица соответствует 36 академическим часам)

Для очной формы обучения

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			3	4
1.	Контактная работа обучающихся	110	110	
	в том числе:			
1.1	Занятия лекционного типа	52	52	
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	54	54	
	Семинары			
	Лабораторные работы			
	Практические занятия	54	54	
1.3	Консультации	2	2	
2	Самостоятельная работа обучающихся	106	106	
3	Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Экз	Экз	
		2	2	
4	Общая трудоемкость час	216	216	
	з.е.	6	6	

Для заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры	
			3	4
1.	Контактная работа обучающихся	30	2	28
	в том числе:			
1.1	Занятия лекционного типа	12	2	10
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	14		14
	Семинары			
	Лабораторные работы			
	Практические занятия	14		14
1.3	Консультации	2		2
2	Самостоятельная работа обучающихся	186	34	152
3	Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Экз		Экз
		2		2
4	Общая трудоемкость час	216	36	180
	з.е.	6	1	5

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
1,2	Раздел 1. Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении	1.1 Виды и формы государственных решений	6	Поточная лекция	6	дискуссия			11	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала.
3,4		1.2 Характеристика основных участников разработки и исполнения государственных решений	6	Поточная лекция	6	устный и/или письменный опрос по вопросам темы			11	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам
5,6		1.3 Общая модель разработки и исполнения государственных решений	6	Поточная лекция	6	устный и/или письменный опрос по вопросам темы			11	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка обзора литературы по темам раздела, подготовка к текущему контролю.
6		Текущий контроль 1: Обзор литературы								



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
7,8	Раздел 2. Процесс разработки государственных решений	2.1 Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении	6	Проблемная лекция	6	дискуссия			11	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
9,10		2.2 Разработка и легитимизация государственных решений	6	Поточная лекция	6	устный и/или письменный опрос по вопросам темы			11	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка презентации доклада, подготовка к текущему контролю.
10		Текущий контроль 2: Презентация доклада								
11, 12	Раздел 3 Исполнение государственных решений	3.1 Система реализации государственных решений	6	Поточная лекция	6	дискуссия			11	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.
13, 14		3.2 Формы контроля за исполнением государственных решений	6	Поточная лекция	6	дискуссия			11	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка к текущему контролю.



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
14		Текущий контроль 3: Аудиторное тестирование								
15, 16	Раздел 4 Качество и эффективность исполнения государственных решений	4.1 Общая модель оценки государственных решений	6	Поточная лекция	6	дискуссия			11	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам. Подготовка материала к групповому проекту
17, 18		4.2 Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений	4	Проблемная	6	устный и/или письменный опрос по вопросам темы			18	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка к текущему контролю.
17		Текущий контроль 4: Защита группового проекта								
		Консультация					2	Г, И		
		Промежуточная аттестация – экзамен – 2 часа								

Для заочной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения						Форма проведения СРО	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации		СРО, акад. часов
			Занятия лекционного типа акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
3 семестр										
	Все разделы дисциплины	Обзор тематики дисциплины	2	Установочная лекция				34	Ознакомление с литературой по дисциплине на сайте ЭБС znanium.com. Подготовка к текущим контролям.	
4 семестр										
	Раздел 1. Взаимосвязь политической и административной деятельности в государстве	1.1 Виды и формы государственных решений	1	Поточная лекция	1	дискуссия		16	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала.	
		1.2 Характеристика основных участников разработки и исполнения государственных решений	1	Поточная лекция	1	устный и/или письменный опрос по вопросам темы		16	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам	
		1.3 Общая модель разработки и исполнения государственных решений	1	Поточная лекция	1	устный и/или письменный опрос по		16	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка обзора литературы по темам раздела, подготовка к текущему	



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
	управлении				вопросам темы				контролю.	
		Текущий контроль 1: Обзор литературы								
	Раздел 2. Процесс разработки государственных решений	2.1 Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении	1	Поточная лекция	1	дискуссия		16	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.	
		2.2 Разработка и легитимизация государственных решений	1	Поточная лекция	2	устный и/или письменный опрос по вопросам темы		16	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка презентации доклада, подготовка к текущему контролю.	
		Текущий контроль 2: Презентация доклада								
	Раздел 3. Исполнение в государстве	3.1 Система реализации государственных решений	1	Поточная лекция	2	дискуссия		16	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам.	

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
	нных решений	3.2 Формы контроля за исполнением государственных решений	2	Поточная лекция	2	дискуссия			16	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала. Подготовка к текущему контролю.
		Текущий контроль 3: Аудиторное тестирование								
	Раздел 4 Качество и эффективность	4.1 Общая модель оценки государственных решений	1	Поточная лекция	2	дискуссия			16	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам. Подготовка материала к групповому проекту
	исполнения государственных решений	4.2 Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений	1	Поточная лекция	2	устный и/или письменный опрос по вопросам темы			24	Подготовка к практическому занятию, предусматривающая изучение научно-практического материала по заданным вопросам. Подготовка материала к групповому проекту
		Текущий контроль 4: Защита группового проекта								



Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
		Консультация				2	Г, И			
		Промежуточная аттестация – экзамен – 2 часа								



6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение:

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Обзор тематики дисциплины, -/34 часа	
2	Виды и формы государственных решений, 11 ак. часов / 16 ак. часов	Основная литература 1) Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М, 2018. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=953913
3	Характеристика основных участников разработки и исполнения государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	2) Бережная Е.В., Бережной В.И. Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2017. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661263
4	Общая модель разработки и исполнения государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	3) Разработка управленческих решений: [Электронный ресурс] Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: (Высшее образование: Бакалавриат). НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 128 с. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: http://www.znanium.com/bookread.php?book=420359
5	Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении, 11 ак. часов /16 ак. часов	Дополнительная литература 1) Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, (Академия бизнеса) 2012. — ЭБС Znanium.com. Режим доступа: http://www.znanium.com/bookread.php?book=451394
6	Разработка и легитимизация государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	2) Сендеров В.Л. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М.: ИНФРА-М, 2016 ЭБС Znanium.com. Режим доступа http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911
7	Система реализации государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» 1. http://www.economy.gov.ru/minec/main - официальный сайт Министерства экономического развития РФ 2. http://www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ 3. http://www.nalog.ru - официальный сайт Федеральной налоговой службы 4. http://www.gks.ru/ - официальный сайт Федеральной службы государственной статистики 5. https://www.book.ru/ - электронно-библиотечная система 6. http://www.znanium.com/ - электронная библиотечная система ZNANIUM.COM
8	Формы контроля за исполнением государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	
9	Общая модель оценки государственных решений, 11 ак. часов /16 ак. часов	
10	Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений, 18 ак. часов /24 ак. часа	



7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	<p>Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении</p> <p>Качество и эффективность исполнения государственных решений</p>	<p>- виды и формы государственных решений;</p> <p>- основное содержание стратегии государства, целенаправленной деятельности по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе;</p> <p>- общую модель оценки государственных решений.</p>	<p>- выявлять общественные проблемы с учетом мнений всех участников разработки государственных решений;</p> <p>- определять на основе имеющейся информации приоритеты государственных решений и пути их достижения в сложившихся условиях развития общества и государства;</p> <p>- организовать мониторинг разработки и исполнения государственных решений;</p> <p>- оценивать соотношение планируемого результата</p>	<p>- навыками определения приоритетов разработки и принятия государственных решений;</p> <p>- навыками мониторинга принятия и исполнения государственных решений;</p> <p>- навыками определения экономической и социальной эффективности</p>

					и затрачиваемых ресурсов.	принимаемых решений.
2	ПК-1	умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.	Процесс разработки государственных решений Исполнение государственных решений	- принципы и особенности деятельности государственных органов власти; - соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении; - регламенты органов государственной власти; - формы контроля за исполнением государственных решений; - механизм реализации государственных решений; - процессы управления и координации исполнения государственных решений.	- определять значимость качественной разработки государственно-правовых актов; - документировать государственные решения; - выявлять ресурсы исполнения государственных решений - координировать процессы исполнения государственных решений.	- навыками определения приоритетов профессиональной деятельности; - навыками оформления государственно-правовых актов; - навыками проведения институционального и организационного анализа исполнения государственных решений.

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание видов и форм государственных	Обзор литературы,	Студент демонстрирует знание видов и	Закрепление способности



<p>решений; основного содержания стратегии государства, целенаправленной деятельности по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе; общей модели оценки государственных решений.</p> <p>Умение выявлять общественные проблемы с учетом мнений всех участников разработки государственных решений; определять на основе имеющейся информации приоритеты государственных решений и пути их достижения в сложившихся условиях развития общества и государства; организовать мониторинг разработки и исполнения государственных решений; оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.</p> <p>Владение навыками определения приоритетов разработки и принятия государственных решений; навыками мониторинга принятия и исполнения государственных решений; навыками определения экономической и социальной эффективности принимаемых решений.</p>	<p>выполнение и защита группового проекта.</p>	<p>форм государственных решений; основного содержания стратегии государства, целенаправленной деятельности по выработке и реализации решений, непосредственно касающихся человека, его положения в обществе; общей модели оценки государственных решений.</p> <p>Студент демонстрирует умение выявлять общественные проблемы с учетом мнений всех участников разработки государственных решений; определять на основе имеющейся информации приоритеты государственных решений и пути их достижения в сложившихся условиях развития общества и государства; организовать мониторинг разработки и исполнения государственных решений; оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.</p> <p>Студент демонстрирует владение навыками определения приоритетов разработки и принятия государственных решений; навыками мониторинга принятия и исполнения государственных решений; навыками определения экономической и социальной эффективности принимаемых решений.</p>	<p>находить организационно-управленческие решения оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>
---	--	--	--



<p>Знание принципов и особенностей деятельности государственных органов власти; соотношения понятий легальности и легитимности в государственном управлении; регламентов органов государственной власти; форм контроля за исполнением государственных решений; механизма реализации государственных решений; процессов управления и координации исполнения государственных решений.</p> <p>Умение определять значимость качественной разработки государственно-правовых актов; документировать государственные решения; выявлять ресурсы исполнения государственных решений; координировать процессы исполнения государственных решений.</p> <p>Владение навыками определения приоритетов профессиональной деятельности; навыками оформления государственно-правовых актов; навыками проведения институционального и организационного анализа исполнения государственных решений.</p>	<p>Подготовка докладов с презентациями по предложенной тематике, аудиторное тестирование.</p>	<p>Студент демонстрирует знание принципов и особенностей деятельности государственных органов власти; соотношения понятий легальности и легитимности в государственном управлении; регламентов органов государственной власти; форм контроля за исполнением государственных решений; механизма реализации государственных решений; процессов управления и координации исполнения государственных решений.</p> <p>Студент демонстрирует умение определять значимость качественной разработки государственно-правовых актов; документировать государственные решения; выявлять ресурсы исполнения государственных решений; координировать процессы исполнения государственных решений.</p> <p>Студент демонстрирует владение навыками определения приоритетов профессиональной деятельности; навыками оформления государственно-правовых актов; навыками проведения институционального и организационного анализа исполнения государственных решений.</p>	<p>Закрепление умения определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения.</p>
---	---	---	---

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Для оценки учебных достижений обучающихся используется балльно-рейтинговая технология, которая основана на единых требованиях к студентам, предполагающих в процессе изучения дисциплины прохождение фиксированного количества мероприятий текущего контроля успеваемости.

Балльно-рейтинговая технология оценки знаний студентов предусматривает проведение:

- текущего контроля успеваемости студентов;
- промежуточная аттестации успеваемости студента.

Текущий контроль – это непрерывная осуществляемое наблюдение за уровнем усвоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра.

Промежуточная аттестация – это вид контроля, предусмотренный учебным планом направления подготовки, осуществляется в ходе экзамена.

В качестве внутренней шкалы текущих оценок используется 80 балльная оценка обучающихся, как правило, по трем критериям: посещаемость, текущий контроль успеваемости, активность на учебных занятиях.

Рейтинговая оценка обучающихся по каждой дисциплине независимо от ее общей трудоемкости (без учета результатов экзамена/дифференцированного зачета) определяется по 80-балльной шкале в каждом семестре. Распределение баллов между видами контроля рекомендуется устанавливать в следующем соотношении:

- посещение учебных занятий (до 30 баллов за посещение всех занятий);
- текущий контроль успеваемости (до 50 баллов), в том числе:
 - 1 задание текущего контроля (0-10 баллов);
 - 2 задание текущего контроля (0-10 баллов);
 - 3 задание текущего контроля (0-10 баллов);
 - 4 задание текущего контроля (0-15 баллов).

Результаты текущего контроля успеваемости при выставлении оценки в ходе промежуточной аттестации следующим образом.

Оценка «отлично» может быть выставлена только по результатам сдачи экзамена/дифференцированного зачета. Автоматическое проставление оценки «отлично» не допускается.

Если по результатам текущего контроля обучающийся набрал:

71-80 балл — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «хорошо»;

62-70 баллов — имеет право получить «автоматом» «зачтено» или оценку «удовлетворительно»;

51-61 балл — обязан сдавать зачет/экзамен;

50 баллов и ниже — не допуск к зачету/экзамену.

Технология выставления итоговой оценки, в том числе перевод в итоговую 5-балльную шкалу оценки определяется следующим образом:

Таблица перевода рейтинговых баллов в итоговую 5 — балльную оценку

Баллы за семестр	Автоматическая оценка		Баллы за зачет/экзамен		Общая сумма баллов	Итоговая оценка
	зачтено	экзамен	min	max		
71-80	зачтено	4 (хорошо)	18	20	89-90	4 (хорошо)
					91-100	5 (отлично)
62-70	зачтено	3	15	20	77-90	4 (хорошо)

	(удовлетворительно)				
51-61	Допуск к зачету/экзамену	11	20	62-75	3 (удовлетворительно)
				76-81	4 (хорошо)
50 и менее	Не допуск к зачету, экзамену				

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – выполнение докладов с презентациями по предложенной тематике– 0-10 баллов:

- объем доклада 4-6 стр. - 0-2 балла;
- раскрытие темы доклада - 0-5 баллов;
- отсутствие неточностей - 0-1 балл;
- презентация доклада - 0-2 балла.

Средство оценивания – письменное тестирование: 0-10 баллов.

Включает 10 тестовых заданий, в каждом задании 5 вариантов ответа, правильный ответ – 1.

Каждый правильный ответ на тестовое задание составляет 1 балл.

Средство оценивания – выполнение и защита группового проекта – 0- 15 баллов:

Критерии оценки группового проекта		Баллы
Обоснование актуальности проекта		0-2
Обоснованность и качество анализа информации		0-2
Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели		0-2
Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели		0-2
Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования		0-2
Умение работать в команде		0-1
Оформление проекта в соответствии с требованиями		0-1
Защита проекта	Содержание доклада	0-1
	Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии)	0-1
	Презентация	0-1
ИТОГО		0-15

Средство оценивания – обзор литературы: 0-10 баллов.

- предоставление аннотации 3 научных статей - 0-8 баллов;
- объем обзора составляет 5-6 стр. - 0-2 балла.

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Устный опрос + решение ситуационных задач

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении промежуточной

аттестации

Оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию – при решении ситуационной задачи использованы яркие примеры, предлагаемые решения соответствуют разбираемой ситуации, рекомендации нетривиальны и могут быть использованы для конкретного примера; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, – знание основной и дополнительной литературы; – последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; – уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; – демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; – подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет

	<p>имеет один из недостатков:</p> <ul style="list-style-type: none"> – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя; – ситуация в целом оценена верно, предлагаемые решения в целом соответствуют разбираемой ситуации, отсутствуют примеры, даны традиционные рекомендации по всем вопросам к ситуационной задаче. 	<p>теоретические положения к оценке практических ситуаций;</p> <ul style="list-style-type: none"> – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.
«3»	<ul style="list-style-type: none"> – неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – продемонстрировано усвоение основной литературы; – ситуация в целом оценена верно, но не по всем вопросам даны корректные ответы, рекомендации носят отвлекающий характер, нет примеров; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации. 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	<ul style="list-style-type: none"> – не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее 	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;

	важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; – ситуация разобрана поверхностно, нет конкретных выводов и рекомендаций, не на все вопросы к ситуационной задаче даны ответы. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.
--	--	--

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
6	Раздел 1. Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении	Обзор литературы. Выявление уровня освоения теоретических знаний по темам раздела.	Критерии оценки выполнения задания: 1. Представление аннотации 3 научных статей (0-8 баллов). 2. Объем обзора составляет 5-6 стр. (0-2 балла). Работа выполняется на 6 неделе семестра в аудитории
10	Раздел 2. Процесс разработки государственных решений	Презентация доклада. Выявление уровня освоения теоретических знаний по темам раздела.	Критерии оценки выполнения задания: 1. Объем доклада 4-6 стр. (0-2 балла) 2. Раскрытие темы доклада (0-5 баллов) 3. Отсутствие не точностей (0-1 балл) 4. Презентация доклада (0-2 балла) Презентация доклада проводится в аудитории на 10 неделе семестра
14	Раздел 3. Исполнение государственных	Аудиторное тестирование. Выявление уровня освоения теоретических знаний по темам	Включает 10 тестовых заданий, в каждом задании 5 вариантов ответа,

	решений	раздела.	<p>правильный ответ-1</p> <p>Критерии оценки выполнения задания: Каждый правильный ответ на тестовое задание составляет 1 балл (0-10 баллов).</p> <p>Выполнение тестирования проводится на 14 неделе семестра в аудитории</p>
17	Раздел 4. Качество и эффективность исполнения государственных решений	Групповой проект. Выявление практических навыков и готовности к оценке качества исполнения государственных решений на региональном уровне.	<p>Критерии оценки проекта:</p> <p>Обоснование актуальности проекта - 0-2 балла, Обоснованность и качество анализа информации - 0-2 балла, Формулирование выводов об условиях и способах достижения цели - 0-2 балла, Разработка конкретных действий (их последовательности и содержания), отвечающих условиям и способам достижения цели - 0-2 балла, Самостоятельность и оригинальность решения задач проектирования - 0-2 балла, Умение работать в команде - 0-1 балл, Оформление проекта в соответствии с требованиями - 0-1 балл, Содержание доклада - 0-1 балл, Качество ответов на вопросы (полнота, аргументированность, умение реагировать на критику, готовность к дискуссии) - 0-1 балл, Презентация - 0-1 балл.</p> <p>Выполнение проекта проводится на 17 неделе 7 семестра в аудитории в течении 90 минут.</p>

Раздел 1. Взаимосвязь политической и административной деятельности в государственном управлении

Вид задания: обзор литературы

Предусматривается подготовка письменного обзора научной литературы по темам раздела с использованием ЭБС и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети

Интернет. Студент представляет краткую аннотацию 3-х научных статей по проблематике по плану:

- Ф.И.О. автора, название статье, издание;
- проблемы, рассматриваемые в статье;
- основные пути решения проблем, предлагаемых авторам;
- выводы.

Раздел 2. Процесс разработки государственных решений

Вид задания: презентация докладов

Примерная тематика докладов с презентацией:

1. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере здравоохранения и их взаимодействие.
2. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере жилищной политики и их взаимодействие.
3. Участники принятия и исполнения государственных решений в сфере региональной политики: цели и механизмы взаимодействия.
4. Участники государственной политики в работе с религиозными объединениями и организациями.
5. Цели и приоритеты принятия и исполнения государственных решений в сфере образования.

Раздел 3. Исполнение государственных решений

Вид задания: аудиторное тестирование

Примеры тестовых заданий:

1. Управляемые переменные - это:
 - А) совокупность факторов и условий, вызывающих появление той или иной проблемы, которыми может управлять ЛПР;
 - Б) охватываемые проблемой ситуации, которыми не может управлять ЛПР, но которыми могут управлять другие лица;
 - В) принципы и методы выбора решения, в результате применения которых получают рекомендации или рекомендуемое решение.

2. Отберите пример слабоструктурированной проблемы.
 - А. оптимизации пассажиропотоков городского общественного транспорта;
 - Б. прогнозирование чрезвычайных ситуаций;
 - В. определение оптимального количества поступающей в школы единиц оргтехники;
 - Г. укомплектование городских поликлиник врачами-терапевтами.

3. Управляющее воздействие выражается в организации процесса претворения в практику властных решений в деятельности государственных служащих на:
 - а. политическом уровне при формулировании политического курса;
 - б. политическом уровне при разработке государственной политики;
 - в. административном уровне.

4. По характеру цели государственной политики решения могут быть разделены на:
 - а. долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные;
 - б. стратегические, тактические, оперативные;
 - в. общие и частные;

г. конечные и промежуточные.

5. Субъективный подход в процессе определения приоритетов государственных решений означает, что:

- а. выбор приоритетов происходит в процессе политической борьбы между различными партиями и группами;
- б. приоритеты выбираются в результате субъективного решения;
- в. при решении конкретных общественных вопросов применяют набор количественных показателей.

6. При анализе альтернатив государственной политики к критериям результативности относят:

- а. вероятность достижения целей;
- б. издержки и выгоды;
- в. влияние административных процессов и барьеров;
- г. политические риски при выполнении;
- д. распределение результатов и выгод.

7. Оценка государственной политики на мезоуровне - это:

- а. оценка государственной политики в отдельной сфере или решение крупной социально-экономической проблемы;
- б. оценка государственных программ, когда анализируются результаты конкретных действий государственных или региональных властей по реализации целевой программы;
- в. оценка проектов, направленных на решение достаточно узких, локальных проблем.

8. К техническим показателям при проведении оценки политики относятся:

- а. результативность,
- б. решение проблемы;
- в. эффективность,
- г. прибыльность;
- д. социальная справедливость,
- е. удовлетворение потребностей,
- ж. добавленные общественные ценности;
- з. институциональные возможности,
- и. увеличение административных ресурсов.

9. Дополните определение: «Контроль - это система процедур, организационных структур и инструментов, ...».

- а. необходимых для достижения поставленных целей, гарантия правильного расходования ресурсов в соответствии с задачами;
- б. механизм защиты от ошибок в управлении и инструмент получения информации для принятия решения;
- в. средство управления рисками при реализации политики или программ;
- г. верны все варианты.

10. Профсоюзы относятся к:

- a. организованным группам интересов;
- б. неорганизованным группам интересов;
- в. специализированным структурам для артикулирования интересов.

11. На политическом уровне правительственные действия, направленные на выработку целей и задач, отражающих требования общества - это:

- a. формулирование политического курса;
- б. выработка государственной политики;
- в. организация процесса претворения в практику властных решений в деятельности государственных служащих.

12. Определение приоритетов при принятии государственного решения на основе политического подхода:

a. происходит в процессе политической борьбы между различными партиями и группами и зависит от таких факторов, как: расстановка политических сил, характер отношений между ними и обществом, глубина конфликта интересов, особенностей политической культуры и т.д.;

б. приоритеты выбираются в результате субъективного решения, в основе которого лежит разрыв между определенными стандартами, нормами, с одной стороны, и восприятием существующей ситуации со стороны определенных социальных слоев, групп и индивидов, которые должны и имеют возможность сделать выбор, - с другой;

в. применяется набор количественных показателей, позволяющих более объективно подойти к этому вопросу и оценить важность проблем.

13. Цели государственного управления, которые напрямую не связаны с реализацией стратегических (главных) целей, но могут возникать при этом и носить негативный, противоположный смысл – это цели:

- a. стратегические;
- б. оперативные;
- в. тактические;
- г. промежуточные.

14. Большое количество альтернатив характерно для

- a. хорошо структурированных общественных проблем;
- б. слабо структурированных общественных проблем;
- в. неструктурированных общественных проблем.

15. При анализе альтернатив государственной политики к критериям политической реализуемости относят:

- a. вероятность достижения целей;
- б. издержки и выгоды;
- в. влияние административных процессов и барьеров;
- г. политические риски при выполнении;
- д. распределение результатов и выгод.

Раздел 4. Качество и эффективность исполнения государственных решений

Вид задания: выполнение и защита группового проекта

Перечень заданий для выполнения группового проекта:

Задание 1.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы поддержки молодых семей.

Задание 2.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы развития здравоохранения.

Задание 3.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении развития внутреннего туризма.

Задание 4.

Провести информационную подборку и оценку отчета регионального органа власти о выполнении программы борьбы с наркоманией.

Типовые контрольные вопросы и ситуационные задачи для промежуточной аттестации

Перечень контрольных вопросов для промежуточной аттестации (экзамен 3 / 4 семестр)

1. Государственно-управленческие решения: понятие и основные субъекты.
2. Основные и уточняющие характеристики принятия государственных решений.
3. Свойства и формы принятия государственных решений.
4. Классификация государственных решений.
5. Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений
6. Роль и место неправительственных организаций в принятии и исполнении государственных решений.
7. Группы интересов (давления) при принятии государственных решений
8. Альянсы участников и типы государственной политики
9. Лоббизм и государственная политика
10. Политико-административные отношения: модели взаимодействия различных участников
11. Факторы процесса принятия государственных решений.
12. Основные теоретические модели разработки и исполнения государственных решений.
13. Современные российские модели разработки государственных решений.
14. Общая схема государственной политики. Определение целей и приоритетов государственных решений.
15. Цели и задачи государственной политики. Система управления и задачи государственной политикой в конкретной сфере народного хозяйства.
16. Использование стратегического планирования в министерствах и ведомствах.
17. Механизм планирования реализации государственных решений.
18. Использование технологии управления проектами.
19. Анализ реализуемости государственных решений. Анализ и управление рисками в государственном управлении.
20. Документирование государственных решений. Их унификация и стандартизация.
21. Правила юридической техники правовых документов. Реквизиты государственных решений.
22. Регламенты органов государственной власти.

23. Соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении. Источники и типы легитимности.
24. Методологические проблемы и подходы к реализации госполитики.
25. Механизм реализации государственных решений.
26. Факторы, влияющие на реализуемость государственной политике.
27. Ресурсы исполнения государственных решений.
28. Организационные компоненты выполнения государственной политики и программ.
29. Институциональный и организационный анализ.
30. Процессы управления и координации исполнения государственных решений.
31. Виды и сущность контроля в государственном управлении.
32. Формы подотчетности и ответственности при разработке и исполнении государственных решений. Горизонтальный и вертикальный уровни системы внутреннего контроля.
33. Формы контроля н органами государственного управления.
34. Общая система государственного контроля в Российской Федерации.
35. Сущность и цели проведения оценки разработки и исполнения государственных решений.
36. Типы оценки в государственном управлении.
37. Классификация подходов при проведении оценочных исследований.
38. Методологические проблемы оценки.
39. Главные инструменты и средства, используемые при проведении оценочных исследований.
40. Программа оценочных исследований.
41. Анализ результатов и последствий разработки и исполнения государственных решений.
42. Оценка инструментов государственной политики.
43. Сущность и элементы системы мониторинга разработки и исполнения государственных решений. Общая модель мониторинга в государственной организации.
44. Этапы организации мониторинга.
45. Информационная и аналитическая подсистемы мониторинга.
46. Типы индикаторов для проведения мониторинга.
47. Основные направления мониторинговых исследований.
48. Виды государственных решений
49. Формы государственных решений
50. Характеристика основных участников исполнения разработки государственных решений
51. Характеристика основных участников исполнения государственных решений.
52. Общая модель разработки и реализации государственных решений.
53. Восприятие и выделение проблем в общественном управлении.
54. Восприятие и выделение проблем в государственном управлении.
55. Разработка и легитимизация государственной политики.
56. Система реализации государственной политики.
57. Формы контроля над исполнением государственных решений.
58. Общая модель оценки государственных решений.
59. Мониторинг процесса разработки государственных решений.
60. Мониторинг процесса выполнения государственных решений.

Перечень ситуационных задач для промежуточной аттестации (экзамен 3 / 4 семестр)

Ситуационная задача.

Один из государственных подшипниковых заводов столкнулся с необходимостью принятия стратегического решения о дальнейших путях развития. Аналитиками рассматривались два основных альтернативных варианта решения проблемы. Первый из них состоял в продолжении функционирования завода при сохранении традиционных технологий производства. Второй – в достаточно кардинальной реорганизации производства, предполагающей внедрение принципов гибкого интегрированного производства, строительство завода-автомата и одновременно резкое сокращение занятости работающих на заводе специалистов. Проблема. Оцените возможные альтернативные варианты стратегического решения о дальнейшем развитии подшипникового завода. Как соотносятся перспективность и риски, возникающие при реализации каждого из альтернативных вариантов этого стратегического управленческого решения? Какой из альтернативных вариантов является более предпочтительным? Развитие управленческой ситуации Альтернативный вариант стратегического развития завода, состоявший в следовании традиционным технологическим решениям, по мнению экспертов, не требовал значительных вложений НИОКР, которые к этому моменту составили около 7% бюджета завода, не предвещал серьезных социальных потрясений, но и не давал возможности стратегического прорыва на рынках сбыта продукции. Второй альтернативный вариант стратегического решения о путях развития завода требовал, по мнению экспертов, значительных вложений в НИОКР, был чреват социальным напряжением при ожидаемом сокращении работников фирмы. Однако этот вариант обеспечивал резкое увеличение производительности труда, открывал новые технологические возможности в производстве подшипников, обеспечивал возможности стратегического прорыва на рынках сбыта. Руководство приняло второй альтернативный вариант развития завода, который, как показало будущее, полностью себя оправдал.

Вопросы и задания:

1. Проанализируйте ситуацию, определите тип и специфику управленческого решения.
2. Дифференцируйте факторы, влияющие на процесс принятия данного управленческого решения.
3. Сформулируйте проблему, стоящую перед менеджментом завода.

Ситуационная задача.

Принятие управленческого решения на государственном предприятии. Малой инновационное предприятие (с долей государственного ВУЗа в уставном капитале) «Лотос» занимается производством технологического оборудования для производства упаковочных материалов. В компании работает 1040 человек. Завод имеет один филиал в Санкт-Петербурге. В 2010 г. чистая прибыль составила 20 млн. руб. при валовом доходе 140 млн. руб. и затратах 10 млн. руб. Дирекция завода по итогам 2010 года обсудила вопрос об увеличении дохода. На голосование было вынесено три альтернативных управленческих решения (УР): 1. Организовать ещё два филиала – один в Новосибирске, а другой – в Самаре. По результатам маркетинговых исследований в этих городах имеется большой и долговременный спрос на продукцию завода. 2. Разобраться в управленческой и производственной деятельности завода. Снизить издержки и ужесточить административную и технологическую дисциплину. 3. Сделать ставку на улучшение

условий работы персонала, стимулирование производительного труда и творческой деятельности по принципу: «Сначала стимулирование, потом - производительность». За счёт этого можно снизить непроизводительные расходы и усилить интеллектуальный и социальный потенциал работников.

Вопросы и задания:

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

7.4 Содержание занятий семинарского типа

Занятия семинарского типа – одна из форм учебных занятий, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение различных умений и навыков.

Занятие семинарского типа представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении предусмотренных в рабочей программе тем дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе проведения занятия сочетаются выступления студентов и преподавателя; положительное толкование (рассмотрение) обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений студентов и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

Количество часов занятий семинарского типа по дисциплине определено рабочим учебным планом ОПОП направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

Занятия семинарского типа по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» проводятся *в форме практических занятий*.

В системе подготовки практические занятия занимают большую часть времени, отводимого на самостоятельное обучение. Являясь как бы дополнением к лекционному курсу, они закладывают и формируют основы направления подготовки и компетентностного подхода заданного профиля. Содержание занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности личности. Они развивают научное мышление, речь студентов, позволяют проверить их знания. Поэтому практические занятия выполняют не только познавательную и воспитательную функции, но и функцию контроля роста обучающихся как творческих личностей.

Практические занятия предполагают предварительную подготовку студентов по плану практического занятия. Готовясь к практическому занятию, студент должен ознакомиться с материалом соответствующей лекции, учебной литературы, которые по своему содержанию представляют теоретическую базу курса. Важной задачей для студентов является проработка всех вопросов не только на основе учебной литературы, но и дополнительных источников.

Тематика практических занятий

Практическое занятие 1.

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам

Тема и содержание практического занятия: «Виды и формы государственных

решений».

Государственно-управленческие решения: понятие и основные субъекты. Основные и уточняющие характеристики принятия государственных решений. Свойства и формы принятия государственных решений. Классификация государственных решений.

Цель занятия: закрепить представление о сущности государственных решений, основных субъектах, видах и формах их принятия и исполнения, участниках этих процессов и их роли на каждом этапе принятия и исполнения государственных решений.

Практические навыки: осознать основные различия между понятиями государственных и управленческих решений, научиться определять субъекты и участников принятия и исполнения конкретных решений по степени их интересов в данной области, различать виды и формы государственных решений.

Вопросы для дискуссии:

1. Формы разработки и реализации государственных управленческих решений.
2. Структура и содержание функций, процедур и операций при разработке государственных управленческих решений.
3. Различие схем принятия решений в исполнительных и законодательных органах власти.
4. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческих решений.
5. Отличительные особенности государственных управленческих решений.
6. Обыденные и административные решения.
7. Принципы классификации управленческих решений.
8. Типы государственных управленческих решений и формы их поддержки в исполнительных и законодательных структурах.

9. Уровни принятия решений.

Продолжительность занятия – 6 ч. / 1 ч.

Практическое занятие 2.

Вид практического занятия: устный и/или письменный опрос по вопросам темы

Тема и содержание практического занятия: «Характеристика основных участников разработки и исполнения государственных решений».

Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений. Роль и место неправительственных организаций в принятии и исполнении государственных решений. Группы интересов (давления) при принятии государственных решений. Альянсы участников и типы государственной политики. Лоббизм и государственная политика.

Цель занятия: систематизировать знания о типах и участниках принятия и исполнения государственных решений, углубить представление о роли различных участников в рассматриваемых политических процессах и их взаимодействии друг с другом, углубить знания о содержании деятельности ее участников, их целей и механизмов воздействия

Практические навыки: получить схематичное представление о процессах принятия политических и административных решений различными типами участников, научиться применять основные методики и средства принятия решений с позиции различных участников процесса, выбирать наиболее подходящие в конкретных условиях модели принятия решений.

Контрольные вопросы:

1. Типы субъектов принятия и исполнения государственных решений.
2. Роль и место неправительственных организаций в принятии и исполнении государственных решений.

3. Группы интересов (давления) при принятии государственных решений.
 4. Формы и методы участия общественности в процессе принятия и исполнения государственных решений в Российской Федерации
 5. Альянсы участников и типы государственной политики.
 6. Лоббизм и государственная политика.
- Продолжительность занятия – 6 ч. / 1 ч.

Практическое занятие 3.

Вид практического занятия: устный и/или письменный опрос по вопросам темы

Тема и содержание практического занятия: «Общая модель разработки и исполнения государственных решений».

Политико-административные отношения: модели взаимодействия различных участников. Факторы процесса принятия решений. Основные теоретические модели разработки и исполнения государственных решений. Современные российские модели разработки политики. Ключевые характеристики успешной реализации государственных решений.

Цель занятия: расширить представление о структуре и основных процедурах принятия и исполнения государственных решений, закрепить представление о связи общественных проблем и направлений формирования государственной политики, способах определения приоритетности общественных проблем и модели формирования государственной политики с ее учетом, выявить роль формальных и неформальных взаимоотношений между государственными и общественными структурами в механизме определения целей и приоритетов в обществе.

Практические навыки: научиться выявлять стадии и элементы политики для воздействия на нее в соответствии с общественными интересами, применять средства регулирования поведения различных участников, научиться определять цели и приоритеты государственной политики с учетом групповых и общенациональных интересов.

Контрольные вопросы:

1. Политико-административные отношения: модели взаимодействия различных участников.
 2. Факторы процесса принятия решений.
 3. Основные теоретические модели разработки и исполнения государственных решений.
 4. Современные российские модели разработки политики.
 5. Ключевые характеристики успешной реализации государственных решений.
- Продолжительность занятия – 6 ч. / 1 ч.

Практическое занятие 4.

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам

Тема и содержание практического занятия: «Восприятие и выделение проблем в обществе и государственном управлении».

Общая схема развития государственной политики. Определение целей и приоритетов государственных решений. Цели и задачи государственной политики. Система управления государственной политикой в конкретной сфере народного хозяйства. Использование стратегического планирования в министерствах и ведомствах. Механизм планирования реализации государственных решений. Использование технологии управления проектами. Анализ реализуемости государственных решений. Анализ и управление рисками в

государственном управлении.

Цель занятия: закрепить представление о содержании процесса планирования политики на различных уровнях государственного управления, а также процесса проведения оценки результатов и последствий реализации государственной политики с использованием навыков риск-менеджмента.

Практические навыки: овладение навыками исследования политического цикла, инструментов оценки результатов и последствий политики с использованием статистических и аналитических методов и технологий.

Вопросы для дискуссии:

1. Модели разработки государственной политики.
2. Виды государственной политики. Уровни государственной политики.
3. Характеристика процесса разработки государственной политики.
4. Общественные проблемы, механизм определения политических целей и приоритетов, критерии выбора альтернатив решения проблем, политический анализ, анализ политических рисков, механизм выявления и управления рисками.

Продолжительность занятия – 6 ч. / 1 ч.

Практическое занятие 5.

Вид практического занятия: устный и/или письменный опрос по вопросам темы

Тема и содержание практического занятия: «Разработка и легитимизация государственных решений».

Документирование государственных решений. Их унификация и стандартизация. Правила юридической техники правовых документов. Реквизиты государственных решений. Регламенты органов государственной власти. Сущность легитимности государственной политики. Соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении. Источники и типы легитимности.

Цель занятия: закрепить представление о государственном документе как основном способе разработки и легитимизации государственных решений, определить значимость качественной разработки и оформления государственно-правовых актов, раскрыть содержание понятия «легитимность»

Практические навыки: овладение основными требованиями нормативной документации по оформлению государственных документов, навыки определения легитимности государственного решения и отличия данного понятия от его легальности

Контрольные вопросы:

1. Документооборот в системе государственного управления - единая государственная система делопроизводства.
2. Основные государственно-политические документы. Их унификация и стандартизация.
3. Правила юридической техники правовых документов.
4. Реквизиты государственных решений.
5. Регламенты органов государственной власти.
6. Сущность легитимности государственной политики.
7. Соотношение понятий легальности и легитимности в государственном управлении.

Источники и типы легитимности.

Продолжительность занятия – 6 ч./ 2 ч.

Практическое занятие 6.

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам

Тема и содержание практического занятия: «Система реализации государственных решений».

Методологические проблемы и подходы к реализации госполитики. Механизм реализации государственных решений. Факторы, влияющие на реализуемость государственной политики. Ресурсы исполнения государственных решений. Организационные компоненты выполнения государственной политики и программ. Институциональный и организационный анализ исполнения государственных решений. Процессы управления и координации исполнения государственных решений.

Цель занятия: закрепить представление об основных видах деятельности при исполнении государственных решений, организации и мерах координации исполнения государственных решений, углубить знания о процессе управления и координации государственной политики на основе системного анализа

Практические навыки: научиться оценивать содержание механизма реализации политики/программы с учетом факторов ее реализуемости.

Вопросы для дискуссии:

1. Методологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования системного (комплексного) подхода к разработке и реализации управленческих решений.
3. Системный анализ проблемной ситуации.
4. Генерирование альтернатив решения проблемы.
5. Изучение ресурсной базы решения проблемы.
6. Учет организационных возможностей и ограничивающих факторов.
7. Исключение второстепенных альтернатив.
8. Определение сил и средств, привлекаемых для решения проблемы.
9. Разработка стратегии и тактики решения проблемы (плана операции, проекта).

Продолжительность занятия – 6 ч./ 2 ч.

Практическое занятие 7.

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам

Тема и содержание практического занятия: «Формы контроля за исполнением государственных решений».

Содержание занятия: Формы подотчетности и ответственности при разработке и исполнении государственных решений. Виды и сущность контроля в государственном управлении. Горизонтальный и вертикальный уровни системы внутреннего контроля. Формы контроля над органами государственного управления. Общая система государственного контроля в Российской Федерации.

Цель занятия: закрепить представление о видах и формах контроля, обусловленных необходимостью эффективного достижения политических целей в системе государственного управления России.

Практические навыки: научиться определять соотношение контролируемых и подконтрольных элементов в системе контроля, подбирать наиболее эффективные их сочетания.

Вопросы для дискуссии:

1. Нормативно-правовые требования к исполнителям решений.
2. Контроль реализации государственных управленческих решений.
3. Принципы построения эффективной системы контроля.
4. Координация управленческих действий при реализации управленческих

решений. Единство процессов контроля и принятия решений.

5. Определения стандартов контроля. Характеристики эффективного контроля.
6. Ответственность и стимулирование при реализации управленческих решений.
7. Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления.

Продолжительность занятия – 6 ч./ 2 ч.

Практическое занятие 8.

Вид практического занятия: дискуссия по предложенным вопросам

Тема и содержание практического занятия: «Общая модель оценки государственных решений»

Сущность и цели проведения оценки разработки и исполнения государственных решений. Типы оценки в государственном управлении. Классификация подходов при проведении оценочных исследований. Методологические проблемы оценки. Главные инструменты и средства, используемые при проведении оценочных исследований. Программа оценочных исследований. Анализ результатов и последствий разработки и исполнения государственных решений. Оценка инструментов государственной политики.

Цель занятия: закрепить представление об основах оценки и методологии оценочного процесса на основе анализа результатов и последствий государственной политики.

Практические навыки: научиться применять методы и технологии оценки воздействия инструментов политики на качество разрабатываемых и исполняемых государственных решений.

Вопросы для дискуссии:

1. Факторы качества государственных управленческих решений.
2. Совокупность семи свойств, предопределяющих эффективность управленческих решений.
3. Методы оценок экономической и социальной эффективности государственных управленческих решений.
4. Основы метода поиска супероптимальных решений.

Продолжительность занятия – 6 ч. / 2 ч.

Практическое занятие 9.

Вид практического занятия: устный и/или письменный опрос по вопросам тем

Тема и содержание практического занятия: «Мониторинг процесса разработки и выполнения государственных решений».

Сущность и элементы системы мониторинга разработки и исполнения государственных решений. Общая модель мониторинга в государственной организации. Этапы организации мониторинга. Информационная и аналитическая подсистемы мониторинга. Типы индикаторов для проведения мониторинга. Основные направления мониторинговых исследований.

Цель занятия: закрепить представление о технологических мерах и методах управления, обусловленных необходимостью осуществления мониторинговых исследований в государственном управлении.

Практические навыки: научиться определять структуру и инструменты мониторинга в сфере разработки и исполнения государственных решений.

Контрольные вопросы:

1. Сущность и элементы системы мониторинга разработки и исполнения государственных решений.

2. Общая модель мониторинга в государственной организации.
 3. Этапы организации мониторинга.
 4. Информационная и аналитическая подсистемы мониторинга.
 5. Типы индикаторов для проведения мониторинга.
 6. Основные направления мониторинговых исследований.
- Продолжительность занятия – 6 ч. / 2 ч.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, необходимых для освоения дисциплины

8.1. Основная литература

- 1) Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М, 2018. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=953913>
- 2) Бережная Е.В., Бережной В.И. Методы и модели принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2017. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661263>
- 3) Разработка управленческих решений: [Электронный ресурс] Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: (Высшее образование: Бакалавриат). НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 128 с. – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://www.znanium.com/bookread.php?book=420359>

8.2. Дополнительная литература

- 1) Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, (Академия бизнеса) 2012. - – ЭБС Znanium.com. Режим доступа: <http://www.znanium.com/bookread.php?book=451394>
- 2) Сендеров В.Л. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М.: ИНФРА-М, 2016 Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911>

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.economy.gov.ru/mines/main> - официальный сайт Министерства экономического развития РФ
2. <http://www.minfin.ru> – официальный сайт Министерства финансов РФ
3. <http://www.nalog.ru> - официальный сайт Федеральной налоговой службы
4. <http://www.gks.ru/> - официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
5. <https://www.book.ru/> - электронно-библиотечная система
6. <http://www.znanium.com/> - электронная библиотечная система ZNANIUM.COM

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Наборы открытых данных Портала открытых данных Российской Федерации [профессиональная база данных]: <https://data.gov.ru/>
4. Библиотечные и архивные ресурсы Государственной Думы [профессиональная

база данных]: <http://parlib.duma.gov.ru/>

5. Справочно-правовая система «Консультант+» <http://www.consultant.ru>

6. Интернет-версия справочно-правовой системы "Гарант" (информационно-правовой портал "Гарант.ру"): <http://www.garant.ru>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося.

В качестве основной методики обучения была выбрана методика, включающая - совокупность приёмов, с помощью которых происходит целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» в предлагаемой методике обучения выступают лекционные (поточные лекции) и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

Установочная лекция включает основной материал предмета, дает студентам общие установки на самостоятельное овладение содержанием дисциплины. Лекция такого типа, как правило, носит объяснительный характер. На них лектор обобщает современные представления об изучаемом объекте, акцентирует внимание студентов на нерешенных проблемах, высказывает собственную точку зрения, дает научный прогноз относительно дальнейшего исследования.

Поточные лекции - теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Ряд тем дисциплины излагаются с использованием интерактивной формы проведения лекционных занятий: проблемные лекции с заранее поставленной проблемой и системой докладов студентов длительностью по 5-10 минут. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к зачетам, экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Изложение лекционного материала рекомендуется также проводить в форме *проблемных лекций*. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

- практические занятия

Практические занятия по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» проводятся с целью приобретения практических умений и навыков в области разработки, принятия и реализации государственных решений.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ разработки управленческих решений, приобретение практических навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

На практических занятиях широко используются такие активные формы обучения

как устные и/или письменные экспресс- опросы по контрольным вопросам по темам дисциплины.

Проведение практических занятий также основано на использовании интерактивных форм.

- *Дискуссия* – обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонировав мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса, но наличие в качестве объединяющего начала темы.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

- самостоятельная работа обучающихся

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Принятие и исполнение государственных решений», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документацией;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем по заданию преподавателя по рекомендуемой им учебной литературе.

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка докладов на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка к аудиторным занятиям;

- выполнение индивидуальных и групповых заданий и проектов;
- подготовка к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроjectionное оборудование/переносное видеопроjectionное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель, ТСО: Видеопроjectionное оборудование, Интерактивная доска учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: Видеопроjectionное оборудование Плакаты, стенды Доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроjectionное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска