МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Менеджмент»

ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Методические указания
к выполнению курсовой работы
для студентов очной формы обучения направления
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Курган 2015

Кафедра: «Менеджмент»

Дисциплина: «Принятие и исполнение государственных решений»
(направление 38.03.04).

Составила: канд. экон. наук С.А. Суркова.

Утверждены на заседании кафедры «27» августа 2014 г.

Рекомендованы методическим советом университета «19» декабря 2014 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 4

1 Цели и задачи курсовой работы 5

2 Общие требования к выполнению курсовой работы 5

3 Выбор темы курсовой работы и ее утверждение 6

4 Организация и руководство курсовой работой 6

5 Структура и объем курсовой работы 7

6 Методические указания к выполнению основных разделов курсовой работы 8

7 Общие рекомендации по выполнению практической части курсовой работы 15

8 Требования к оформлению курсовой работы 16

9 Проверка и защита курсовой работы 21

Список использованных и рекомендуемых источников 23

Приложение А. Примерная тематика курсовой работы 25

Приложение Б. Образец задания на курсовую работу 31

Приложение В. Титульный лист курсовой работы 32

Приложение Г. Содержание рекомендуемых методов разработки управленческих решений в сфере ГМУ 33

Приложение Д. Бланк самофотографии рабочего дня 48

Приложение Е. Классификация затрат рабочего времени служащего ГМУ 49

Приложение Ж. Общая 12-этапная схема принятия и разработки управленческого решения 50

Приложение И. Этапы процесса планирования управленческого решения 51

Приложение К. Образец содержания курсовой работы 52

Введение

Методические указания являются руководством к выполнению курсовой работы студентами очной формы обучения направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений».

Курсовая работа является одной из форм образовательного процесса, включающего в себя элементы самостоятельного научного исследования по проблеме, поставленной руководителем, развития навыков пользования литературой, системного анализа и оформления результатов с последующей публичной защитой.

Курсовая работа рассматривается как вид учебной работы по конкретной дисциплине и выполняется в пределах часов, отводимых на ее изучение. Курсовая работа должна способствовать закреплению, углублению и обобщению знаний, умений и навыков, полученных студентом за время обучения, и применению их к комплексному решению конкретной исследовательской задачи.

Курсовая работа является одним из важнейших этапов образовательной деятельности студента по закреплению его научно-аналитических знаний, умений и навыков: актуализации изучаемых знаний, современного научного состояния знаний и истории их формирований, формулировке важнейших задач исследования и навыков работы с источниками информации. Особое значение имеет видение студентом научной и практической значимости анализируемых явлений: в научной, образовательной, социально-производственной и управленческой сферах. Курсовая работа помогает студенту подготовиться к выполнению выпускной квалификационной работы.

Основная цель настоящих методических указаний - оказание методической помощи студентам при выполнении курсовой работы и обеспечение единства требований со стороны преподавателей относительно структуры, содержания, объема, оформления и подготовки курсовой работы к защите.

Настоящие методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» составлены на основе инструктивных материалов Министерства образования и науки РФ, рекомендаций учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента, типовых требований к курсовым работам, Положения о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки академической активности студентов в ФГБОУ ВПО «Курганский государственный университет», а также в соответствии с учебным планом КГУ по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (квалификация (степень) «Бакалавр»).

1 Цель и задачи курсовой работы

Обучение бакалавра по направлению «Государственное и муниципальное управление» предполагает как освоение им общих положений теории управленческих решений, так и получение практических знаний и навыков в области принятия и исполнения государственных решений.

Главной целью курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» является систематизация, закрепление и углубление теоретических знаний, а также выработка у студентов навыков и умений применения теоретических знаний для принятия и исполнения государственных решений в условиях неполноты информации и постоянных изменений в реальных проблемных ситуациях.

Задачами курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» являются:

– углубление и закрепление знаний, полученных студентами в процессе изучения данной и смежных дисциплин;

– применение основ теории к практике разработки управленческих государственных решений, организации их эффективной реализации и контроля за исполнением;

– овладение студентами методологией и технологиями принятия управленческих решений, базирующихся на системном и поведенческом подходах с учетом использования математических, экспертных, эвристических и иных методов;

– освоение умением излагать концептуальное видение проблемы, осуществлять диагностику и анализ проблемных ситуаций в конкретных условиях;

– резюмирование предварительно полученных выводов в целях дальнейшей их проработки в выпускной квалификационной работе;

– формирование навыков исследования и самостоятельной творческой работы при обработке и анализе научной литературы и других источников по теме курсовой работы.

2 Общие требования к выполнению курсовой работы

Курсовая работа является важной формой выполнения самостоятельной работы студента. Выполнение курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» предусмотрено на завершающем этапе подготовки бакалавра по направлению «Государственное и муниципальное управление» в 7 семестре.

При написании курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» студент на основе данных, полученных при прохождении в 6 семестре учебной практики на базе конкретного органа государственного (муниципального) управления и/или его подразделения (далее – организациях), учится собирать, систематизировать, анализировать

информацию, выявлять проблемы, требующих принятия управленческих решений, формировать цели, предлагать альтернативные варианты решения, на основе их эффективности проводить выбор окончательного решения и составлять программу его реализации.

При подготовке курсовой работы требуется использование соответствующей литературы: учебной, учебно-методической, научно-исследовательской, нормативно-правовой, статистической, справочной. Кроме того, для овладения современными концепциями разработки и исполнения государственных решений, студенты должны использовать материалы СМИ (газеты, журналы, интернет-источники), материалы конференций, научные труды сотрудников исследовательских организаций и учебных заведений.

Курсовая работа есть результат научно-исследовательской работы студента, выполняемой по тематике НИР кафедры и/или университета; также результаты курсовой работы должны найти отражение в виде выступления с докладом на научной студенческой конференции и/или публикация результатов исследования.

3 Выбор темы курсовой работы и ее утверждение

Курсовая работа выполняется по индивидуальному заданию, тему которого студент выбирает самостоятельно во время прохождения учебной практики в 6 семестре из предложенного примерного перечня тем (приложение А), согласуя с руководителем курсовой работы.

В соответствии с научными интересами и исходными данными студент может предложить свою тему курсовой работы, обосновав ее актуальность и целесообразность и согласовав с руководителем курсовой работы.

В течение первых двух недель периода, отводимого для написания курсовой работы, студент должен выбрать тему, согласовать ее с руководителем, подобрать литературу по выбранной теме, составить план. На третьей неделе выбранный вариант плана утверждается руководителем и в соответствии с планом составляется задание на курсовую работу по форме, представленной в приложении Б.

4 Организация и руководство курсовой работой

Для оказания научно-методической помощи студентам в выполнении курсовой работы заведующим кафедрой назначается руководитель курсовой работы из числа наиболее квалифицированных преподавателей кафедры, обладающих научно-методическим опытом.

Перед началом выполнения курсовой работы руководитель проводит со студентами беседу, в которой разъясняет назначение и содержание курсовой работы, требования к ее выполнению и оформлению, организует консультации с целью выявления и обоснования особенностей отдельных конкретных тем.

После выбора темы и утверждения ее руководителем студент приступает к выполнению курсовой работы.

При получении от руководителя задания на выполнение курсовой работы студент составляет индивидуальный календарный план, включающий этапы работ и сроки их выполнения. В графике студент должен предусмотреть резерв времени для доработки отдельных разделов курсовой работы после замечаний руководителя. Срок завершения курсовой работы по графику должен соответствовать окончательному сроку выполнения работы, который определен заданием на курсовую работу.

Процесс выполнения курсовой работы состоит из трех этапов:

- этап 1: подготовка к выполнению курсовой работы, включающая составление схемы проведения исследования, разработку плана и графика выполнения курсовой работы, сбор необходимых данных по объекту исследования;
- этап 2: выполнение курсовой работы, включающее раскрытие разделов плана курсовой работы на основе собранных и обобщенных материалов, детальной проработки учебной и научно-исследовательской литературы, выбора методов решения поставленных в работе задач, анализа данных по объекту исследования в соответствии с темой курсовой работы, разработки организационно-управленческих мероприятий;
- этап 3: оформление курсовой работы, включающее оформление текстовой части, подготовку и оформление графического материала для защиты выполненной курсовой работы.

Руководитель оказывает научно-методическую помощь студентам на всех этапах выполнения курсовой работы путем систематических консультаций, контролирует ход выполнения курсовой работы и ее качество в соответствии с утвержденным заданием на курсовую работу.

Полностью выполненная и оформленная в соответствии с требованиями курсовая работа представляется руководителю на проверку не позднее, чем за неделю до окончания установленного срока ее защиты.

5 Структура и объем курсовой работы

Вне зависимости от выбранной темы следует придерживаться типовой структуры курсовой работы, состоящей из следующих элементов:

1) титульный лист (1 стр.);

2) содержание: оглавление структурных элементов курсовой работы с указанием страниц (1 стр.);

3) введение: актуальность исследуемой проблемы для принятия и исполнения государственных решений, объект, предмет, цель и задачи исследования (2-3 стр.);

4) основная часть (20-30 стр.):

- раздел 1: теоретико-методологические основы изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений (7-10 стр.);

- раздел 2: анализ изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений на примере конкретного объекта исследования (7-11 стр.);
- раздел 3: разработка предложений и рекомендаций по решению изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования (6-9 стр.);

5) заключение: формулирование выводов и предложений по всей курсовой работе в соответствии с поставленными целью и задачами исследования (3-5 стр.);

6) список использованных источников (3-5 стр.);

7) приложения: дополнительная, второстепенная и объемная информация, включающая таблицы, графики, статистические данные, НПА и прочий поясняющий основную часть курсовой работы материал.

Объем курсовой работы (без приложений) составляет 30-45 страниц печатного текста.

6 Методические указания к выполнению основных разделов курсовой работы

Титульный лист. Образец титульного листа курсовой работы, который подписывают автор курсовой работы, руководитель и члены комиссии по ее защите, представлен в приложении В.

Введение. Введение – вступительная часть курсовой работы, в которой необходимо:

– обосновать актуальность разрабатываемой темы, ее теоретическую и практическую значимость, а также новизну;

– определить объект и предмет исследования;

– назвать основную цель работы и подчиненные ей задачи, решение которых связано с реализацией поставленной цели;

– определить теоретические основы и указать избранный метод (или методы) исследования;

– привести в алфавитном порядке список отечественных и зарубежных ученых и специалистов (8-10 человек), внесших наиболее заметный вклад в исследование, анализ и решение проблемы принятия и исполнения государственных решений в той сфере, с которой связана тема курсовой работы.

Стиль изложения введения – тезисный, форма изложения – постановочная.

По объему введение должно составлять примерно 4-5% от общего количества текстового материала (т.е. 2-3 страницы).

Раздел 1: теоретико-методологические основы изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений. В этом разделе:

– описывается сущность и характеристика предмета и объекта исследования;

– оценивается место, занимаемое объектом исследования в рамках исследуемой предметной области;

– освещаются изменения изучаемого явления за последние годы с целью выявления основных тенденций и особенностей его развития, описывается (уточняется) система факторов, оказываемых влияние на изучаемый предмет, процесс или явление и исследуется механизм этого влияния;

– оценивается степень изученности исследуемой проблемы принятия и исполнения государственных решений, называются теоретически и практически нерешенные и дискуссионные проблемы, по-разному освещенные в научной литературе с указанием личного мнения автора курсовой работы, проводится уточнение понятийно-категориального аппарата;

– рассматриваются, обобщаются, уточняются существующие, а по необходимости предлагаются собственные классификации (типологии) процессов, явлений, влияющих факторов, систем и проч. по определенным классификационным признакам.

Таким образом, в первом разделе необходимо показать теоретико-методологическую базу исследования – не абстрактно, а применительно к исследованию конкретной темы курсовой работы, по возможности используя отечественный и зарубежный опыт, достижения, аналоги.

В ходе изложения материала данного раздела обязательно должна высказываться личная точка зрения автора курсовой работы. При этом используются следующие выражения: «по нашему мнению…», «с точки зрения автора…» и т.п.

Объем первого раздела основной части должен составлять 7-10 страниц.

Раздел 2: анализ изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений на примере конкретного объекта исследования. В соответствии с направлением подготовки бакалавриата «Государственное и муниципальное управление» объектом исследования курсовой работы по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» могут быть:

– федеральные государственные органы и их территориальные структуры;

– органы власти субъектов Российской Федерации;

– государственные учреждения, предприятия и бюджетные организации.

По согласованию с руководителем курсовой работы в качестве объектов исследования могут выступать органы местного самоуправления, муниципальные учреждения, предприятия и бюджетные организации, а также предприятия частного сектора, общественные и некоммерческие организации, институты гражданского общества, научно-исследовательские и образовательные организации и учреждения, если они являются объектами реализации государственных социально-экономических программ, проектов и задач.

Данный раздел должен быть структурирован в виде подразделов: функционально-целевого анализа объекта исследования; управленческого анализа объекта и предмета исследования; анализа изучаемой проблемы

принятия и исполнения государственных решений на примере конкретного объекта исследования.

Характеристика объекта исследования независимо от специфики темы курсовой работы должна содержать:

– четкое определение места анализируемого объекта в системе более крупного по масштабам объекта;

– перечень целей, необходимость реализации которых обусловила создание и функционирование объекта исследования;

– описание структуры объекта исследования с выделением основных составляющих элементов (подразделений) и определение их роли в достижении поставленных целей;

– анализ функционирования исследуемого объекта за ряд последних лет (не менее чем за 3 года) по степени достижения целей.

Характеристика и анализ объекта исследования проводится от общего к частному с последующим углублением и расширением.

При изложении материала данного подраздела основное внимание следует сосредоточить не столько на общей описательной характеристике объекта исследования, сколько на выявлении и анализе положительных сторон и недостатков его функционирования. При оформлении этого подраздела стоит по возможности максимально использовать графические способы представления данных в виде таблиц, схем, диаграмм, графиков, которые могут быть вынесены в приложения.

Управленческий анализ исследуемого объекта целесообразно проводить в виде общего анализа организации управления путем построения и характеристики организационной структуры управления, описания функциональной деятельности структурных подразделений и отдельных исполнителей, расчета частных и общих коэффициентов управляемости и уровня организации управления.

При анализе системы управления необходимо установить, какие цели поставлены перед управляющей системой и соответствует ли она целям и назначению управляемого объекта. Кроме того, проводится детальный анализ предмета исследования и подсистемы управления для его реализации, согласно теме курсовой работы.

В целях повышения эффективности курсовой работы студентам необходимо рассмотреть и проанализировать существующие в данном объекте исследования методы и механизмы разработки управленческих решений. В общем виде процесс разработки и реализации управленческого решения представлен на рисунке 1.

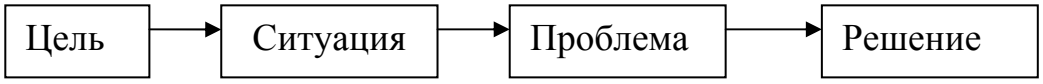

Рисунок 1 – Упрощенная схема разработки управленческого решения

Процесс организации разработки управленческого решения, в соответствии с рисунком 1, отражает количественные и качественные изменения объекта управления на всех его фазах и этапах управления. Если изменений нет, то нет и самого процесса. Следует отметить, что каждый из этапов состоит из набора процедур и операций: определение, формулировка, согласование, утверждение, обработка, анализ и оценка вариантов управленческих решений, а также разработка средств их реализации и исполнителей.

При возникновении возмущающих воздействий на любом этапе процесс разработки управленческого решения будет связан с созданием некоторого запаса организационных ресурсов, компенсирующих отклонения при корректировке цели, изменении ситуации или изменении варианта управленческого решения. При возникновении возмущающих воздействий многократно (циклично) процесс разработки решений связан с постоянной коррекцией выполняемых операций в зависимости от промежуточных результатов. В данном случае вариант схемы разработки и реализации управленческого решения представлен на рисунке 2.

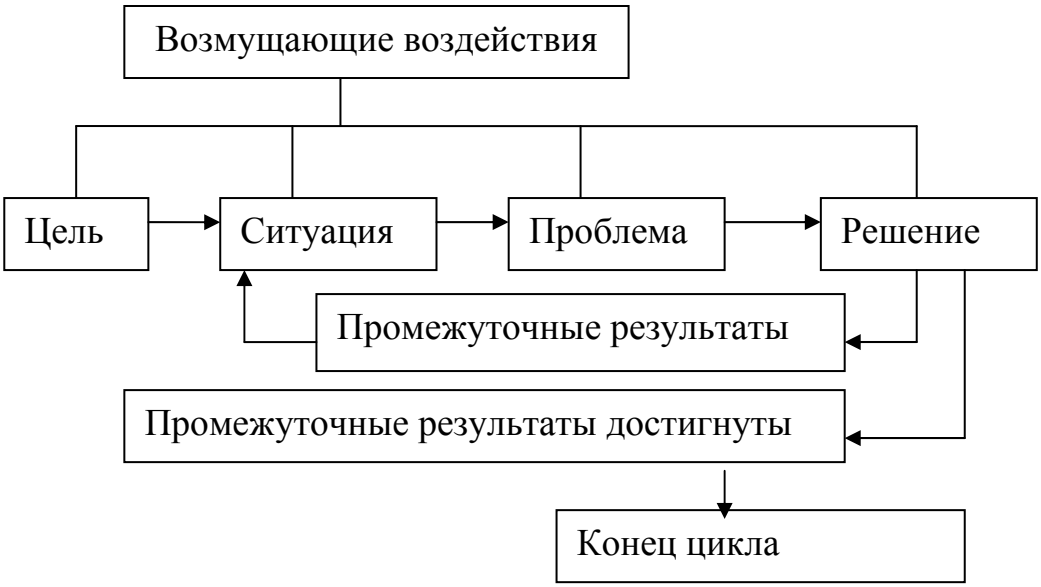

Рисунок 2 – Схема цикличного процесса разработки управленческого решения

Примером схемы цикличной организации разработки государственного управленческого решения может быть достижение стабилизации, выход на заданный уровень качества оказываемых услуг, повышение качества жизни населения – все то, что нуждается в постоянной фиксации и анализе промежуточных результатов.

В рамках выполнения курсовой работы после определения схемы организации разработки управленческого решения в рамках объекта исследования необходимо произвести классификацию самих методов разработки управленческих решений.

В ходе выполнения курсовой работы целесообразно использование различных методов:

1) экспертные (оценочные) или эвристические методы – основаны на использовании косвенной и неполной информации, опыта специалистов-экспертов, интуиции. Конкретными формами их проявления являются:

- массовая оценка – выявление мнения отдельных групп населения по существу какой-либо проблемы в ходе социологических исследований (социологический опрос);
- организация систематической работы экспертов – экспертные комиссии законодательных и исполнительных органов власти, научные советы образовательных и научных организаций и проч.;
- организация работы экспертов на основе особой системы их деятельности (методы: «мозговой штурм», «Делфи», «Паттерн» и проч.).

2) методы социально-экономического анализа: сравнение, выборочное изучение ряда объектов, группировки, цепные подстановки, исчисление индексов, расчет коэффициентов регрессии и корреляции и проч.;

3) балансовый метод – это совокупность приемов, которые обеспечивают выявление существующих взаимосвязей и пропорциональность между различными явлениями и процессами (анализ исходного уровня общественных явлений и процессов, координация и сбалансирование на принципе двустороннего счета, прием прямого счета, прием нормативного счета, прием шахматного баланса и проч.).;

4) экономико-математические методы и модели: линейное, динамическое, стохастической и др. виды программирования, теория игр, управление запасами, теория графов и проч.;

5) методы эмпирического исследования: наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент.

Состав изучаемых вопросов и методы анализа определяются, исходя из учебного материала данной и смежных дисциплин, а также проработанной научной и методической литературы. Материалами для анализа также могут быть нормативно-правовые акты (законы, уставы, положения, постановления, распоряжения и проч.), отчетная и плановая документация, статистические и иные данные, собранные студентами во время прохождения учебной практики в 6 семестре. Кроме того, источниками получения сведений и информации для выполнения анализа, кроме документальных, служат специальные методы исследования (фотография процессов и загрузки элементов системы управления, инвентаризация состояния элементов системы управления, метод моментальных наблюдений и сложившихся соотношений, интервьюирование, анкетирование, экспертный опрос и проч.).

В результате выполненного анализа в данном разделе должна быть выявлена и обоснована конкретная проблема принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования, решение которой будет рассмотрено в третьем разделе курсовой работы.

На данном этапе студенты производят причинно-следственный анализ, который позволяет определить суть проблемы и ее последствия, а также

степень разрешения проблемы. При этом желательно выявить социальные, экономические, правовые, организационные и психологические аспекты исследуемой проблемы.

Объем второго раздела основной части должен составлять 7-11 страниц.

Раздел 3: разработка предложений и рекомендаций по решению изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования. Содержание раздела 3 определяется как особенностями выбранной темы курсовой работы, так и спецификой конкретного объекта исследования. В этом разделе курсовой работы осуществляется общая постановка задачи для разработки предложений и рекомендаций, выявленных во втором разделе основной части курсовой работы, содержание которой определяется составом проблемы принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования. Исходя из уровня поставленной проблемы принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования, имеющегося состава исходной информации, проводится выбор метода/методов принятия управленческих решений и обосновывается альтернативный вариант его исполнения.

Студентам предлагается воспользоваться одним или несколькими из приведенных в таблице 1 и описанных в приложении Г методов разработки и исполнения государственных решений в зависимости от типа проблемы и поставленных задач в сфере государственного и муниципального управления.

Таблица 1 – Перечень методов разработки управленческих решений, рекомендуемых к использованию при решении различных управленческих задач в сфере государственного и муниципального управления

Метод разработки управленческого решения	Задачи управленческой деятельности
1	2
Функционально-стоимостной анализ	Оптимизация материальных затрат на управление, оптимизация структуры управленческих функций
Построение дерева решений	Задачи, связанные с совершенствованием системы управления, ее отдельных функциональных подсистем. Определение уровня организационной эффективности
Решение двойственных задач в управлении	Задачи, связанные с оптимизацией распределения организационных ресурсов; распределение объема работ между государственными (муниципальными) служащими в процессе функциональной деятельности
Сетевое планирование и управление	Оптимизация затрат рабочего времени, определение «критического пути» реализации управленческого решения, организация контроля его реализации
Симплекс-метод	Оптимизации затрат, структуры и объема выполняемых работ в условиях строго ресурсного ограничения

Продолжение таблицы 1

1	2
Нормирование труда государственных и муниципальных служащих	Оптимизация структуры функциональных обязанностей и численности государственных (муниципальных) служащих. Оценка уровня организационной эффективности структурного подразделения
Процесс бюджетирования	Прогнозирование объема и структуры материальных затрат на реализацию значимых мероприятий и проектов. Оценка экономической целесообразности реализации управленческого решения

Разработанные автором курсовой работы предложения и рекомендации должны содержать экономическое, социальное и правовое обоснование процесса разработки и исполнения государственных решений. Экономическое обоснование предполагаемых государственно-управленческих решений имеет два направления: 1) определение сравнительной экономической эффективности при выборе или сравнении существующего и предполагаемого варианта; 2) определение общей абсолютной экономической эффективности принятого варианта управленческого решения. Социальную эффективность государственного управленческого решения следует рассматривать как факт достижения социальных целей. Правовое обоснование предусматривает анализ, разработку/усовершенствование или использование законодательной базы по теме курсовой работы.

Следует подчеркнуть базовое требование методологического характера для данного раздела: эффективность каждого конкретного решения должна определяться в соответствии с критерием, обусловленным содержанием решения и его результатов. Нужен конкретный подход к подбору критериев с учетом конкретной ситуации принятия и исполнения государственного решения.

Объем третьего раздела основной части должен составлять 6-9 страниц.

Заключение. Заключительная часть курсовой работы содержит окончательные выводы, характеризующие итоги работы студента в решении поставленных во введении задач.

Заключение должно быть максимально кратким (в пределах 3-5 страниц) и отражать:

– оценку общего состояния объекта исследования;

– оценку изученности предмета исследования;

– итоги анализа изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений на примере конкретного объекта исследования;

– краткую характеристику разработанных предложений и рекомендаций по решению изучаемой проблемы принятия и исполнения государственных решений для объекта исследования с результатами их обоснования.

Список использованных источников. Список использованных в курсовой работе источников информации помещается после заключения. Каждый включенный в такой список источник должен иметь отражение в любом из разделов курсовой работы и на него должны быть ссылки в тексте.

Рекомендуется использовать сквозную нумерацию источников в пределах всей курсовой работы, сгруппированных следующим образом:

1) нормативно-правовые акты;

2) литература;

3) другие источники (статиформация, интернет-источники).

При этом нормативно-правовые акты выстраиваются по юридическому значению (по убыванию юридической значимости) и дате принятия (по возрастанию), все остальные источники – в алфавитном порядке.

Приложения. В приложения выносятся все материалы вспомогательного и дополнительного характера. Это могут быть копии подлинных документов; выдержки из отдельных материалов; планы и протоколы организаций; отдельные положения из инструкций, правил, регламентов; объемные таблицы (более одной страницы); формы документации; математические выкладки; вспомогательные графические иллюстрации.

На все приложения должны быть ссылки в тексте. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А» (таблицы в приложениях обозначаются «Таблица А1 – Название таблицы», рисунки – «Рисунок А1 – Название рисунка»), согласно ГОСТ 2.105-95. Приложения оформляются как продолжение курсовой работы после списка использованных источников. Приложения помещают в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с названием по центру страницы и должно иметь тематический заголовок.

7 Общие рекомендации по выполнению практической части курсовой работы

Выполнение практической части курсовой работы проводится на основе информации о деятельности и управленческих процессах конкретного объекта исследования.

Общий алгоритм решения управленческой задачи в курсовой работе по дисциплине «Принятие и исполнение государственных решений» должен быть представлен следующим образом.

1 Сформулировать управленческую задачу/проблему по выбранной теме курсовой работы.

2 Разработать процесс принятия управленческого решения в соответствии с 12-этапной схемой алгоритма принятия управленческого решения, при этом количество этапов в зависимости от степени сложности государственного управленческого решения может быть меньше (приложение Ж).

3 Произвести планирование последовательности принятия управленческого решения в соответствии с 8-этапным процессом планирования управленческого решения, при этом количество этапов может быть меньше (приложение И).

4 Провести моделирование ситуации реализации и контроля исполнения управленческого решения, оценки качества и эффективности принятого управленческого решения, а также эффекта от его внедрения.

8 Требования к оформлению курсовой работы

Оформление курсовой работы должно соответствовать требованиям ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления», отраженным в соответствующих разделах настоящих методических указаний.

Изложение должно быть последовательным и логичным, все разделы связаны между собой. Особое внимание следует обратить на логические переходы от одного раздела к последующему. Представленный материал должен быть конкретным, опираться на результаты практики, содержать критический анализ полученных данных, социально-экономическое и правовое обоснование принятия и исполнения государственных решений.

Все заимствования из литературы и фактические данные должны снабжаться ссылками на источник информации. Компиляция (лат. compilatio – «ограбление») и плагиат (от лат. plagio – похищаю) при выполнении дипломного проекта запрещаются, они исключают допуск к защите при любых обстоятельствах. Обращение к сайтам типа www.referat.ru, www.bankreferatov.ru, www.diploma.net, www.vipdisser.ru и т.п. недопустимо!

1 Текст курсовой работы должен быть отпечатан на компьютере через 1,5 межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman Cyr, кегль – 14 пт, распределен по ширине. Объем курсовой работы составляет 30-45 страниц печатного текста (без приложений).

Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, применяя шрифты разной гарнитуры.

2 Расстояние от границы листа до текста (поля) слева – 30 мм, справа – 10 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа – 20 мм.

Страницы курсовой работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая приложения. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки. Первая страница не нумеруется. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25-1,27 см.

3 Курсовая работа должна содержать:

- титульный лист;
- задание на курсовую работу (1 экземпляр);
- содержание;
- введение;

– основную часть в соответствии с утвержденным заданием;
– заключение;
– список использованных источников;
– приложения.

Заголовки разделов «Содержание», «Введение», «Заключение», «Список литературы» записывают посередине строки прописными буквами и включают в содержание курсовой работы. Данные заголовки не нумеруют.

4 Содержание курсовой работы выполняется по установленному образцу (приложение К) и имеет номер страницы 3.

5 Основная часть курсовой работы состоит из разделов, подразделов, пунктов (при необходимости). Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей курсовой работы, обозначенные арабскими цифрами без точки в конце. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и номера подраздела, разделенных точкой. Нумерация пунктов должна быть в пределах подраздела, и номер пункта должен состоять из номеров раздела и подраздела, разделенных точками.

Заголовки разделов, подразделов и пунктов основной части следует записывать с абзацного отступа с прописной буквы (заголовки разделов – прописными буквами) без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Заголовки разделов, подразделов и пунктов отделяются от последующего текста пустой строкой.

Каждый раздел курсовой работы следует начинать с новой страницы.

6 В тексте курсовой работы могут быть перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить маркер или строчную букву, после которой ставится скобка (без точки). Если необходима дальнейшая детализация перечислений, используют арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

7 Формулы, содержащиеся в курсовой работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой буквенного обозначения приложения, например: (В.1).

8 Все используемые в курсовой работе материалы даются со ссылкой на источник. В тексте курсовой работы после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер приведенного источника, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

В случае необходимости можно использовать подстрочные сноски, которые оформляются внизу страницы, на которой расположен текст, например, цитата. Для этого в конце текста (цитаты) автоматически ставится порядковый номер сноски на данной странице. Нумерация подстрочных сносок сквозная по всему тексту курсовой работы.

Ссылки на разделы, пункты, формулы, перечисления следует указывать их порядковым номером, например: «... в разделе 3», «... по п. 2.3», «...перечисление а», «... и формуле (3)».

9 Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц.

Таблица должна иметь название, которое следует выполнять строчными буквами (кроме первой прописной) и помещать над таблицей. Заголовки граф и строк таблицы начинают с прописных букв. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Заголовки граф могут быть записаны параллельно или перпендикулярно (при необходимости) строкам таблицы. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте (кегль не менее 10). Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Над верхним левым углом таблицы помещают надпись «Таблица...» с указанием ее номера, например: «Таблица 1». При наличии наименования слово «Таблица 1» пишут на той же строке и отделяют его от наименования таблицы, написанного с первой прописной буквы, тире.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку или боковик. Допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. Для этого нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Слово «Таблица 1» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы…» с указанием номера таблицы также слева над ней. Название при этом помещают только над первой ее частью.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части – над каждой ее частью.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей учитывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Повторяющийся в графе таблицы текст, состоящий из одиночных слов, чередующихся с цифрами, допускается заменять кавычками. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических символов не допускается.

На все таблицы курсовой работы должны быть даны ссылки в тексте по типу «…таблица 1».

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа (альбомный вариант расположения).

Таблицы сверху и снизу следует отделять от текста одной свободной строкой.

К тексту и таблицам могут даваться примечания. Причем для таблиц текст примечаний должен быть приведен в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы. Примечания следует выполнять с абзаца с прописной буквы. Если примечание одно, его нумеруют и после слова «Примечание» ставится тире и текст примечания следует начинать тоже с прописной буквы. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без точки после них.

10 Иллюстрации, схемы и графики должны выполняться с применением встроенного графического редактора. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту курсовой работы, так и в приложении. Их следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений. Если рисунок один, то он обозначается «рисунок 1». Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела, например: рисунок 1.1.

Иллюстрации могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных, например: «Рисунок 1 – Этапы принятия управленческого решения».

Ссылки на иллюстрации дают по типу «...в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «...в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации сверху и снизу следует отделять от текста одной свободной строкой.

11 Иллюстрации, таблицы, текст вспомогательного характера допускается давать в виде приложений, которые оформляют как продолжение курсовой работы на последующих листах. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения и степени.

Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «приложение» следует буква, обозначающая его последовательность.

Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Все приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров и заголовков.

В тексте курсовой работы на все приложения должны быть даны ссылки, например: «...в приложении В».

12 Все библиографические источники, используемые в курсовой работе, приводятся в алфавитном порядке (за исключением нормативно-правовых и

законодательных актов, которые приводятся в соответствии с юридической значимостью и датой принятия). При составлении библиографического списка рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

1) законодательные и нормативно-методические материалы;

1.1) международные нормативно-правовые акты;

1.2) акты федеральных органов государственной власти:

- федеральные законы;
- указы Президента РФ;
- постановления палат Федерального собрания РФ;
- постановления Правительства РФ;
- ведомственные акты;

1.3) акты органов государственной власти субъектов РФ:

- законы субъектов Федерации;
- нормативные и распорядительные акты глав субъектов Федерации;
- документы органов государственной власти и управления субъектов Федерации;

1.4) акты органов местного самоуправления:

- представительных органов;
- исполнительных органов;
- иных органов местного самоуправления;

1.5) методические материалы;

2) научная литература (по алфавиту, т.е. по первой букве фамилии автора (первого автора), а при его (их) отсутствии – по первой букве первого слова названия источника);

3) статьи в научной периодической печати;

4) материалы государственных архивов;

5) другие виды библиографических источников:

- статистические, инструктивные и отчетные материалы органов власти, учреждений, организаций, предприятий;
- зарубежные издания;
- электронные (интернет) источники.

Библиографическое описание информации для оформления списка использованных источников ведется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание» и ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка».

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания, количество страниц. Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов – Москва (М.) и Санкт-Петербург/Ленинград (СПб./Л.).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

Сведения о стандарте должны включать: обозначение и наименование стандарта.

Сведения о об электронных (интернет) источниках должны включать сведения, необходимые для поиска и характеристики технических спецификаций электронного ресурса: системные требования, сведения об ограничении доступности, дату обновления документа или его части, электронный адрес (для обозначения которого используют аббревиатуру «URL» (Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса), дату обращения к документу.

Курсовая работа, выполненная с нарушениями настоящих методических требований, не подлежит допуску к защите и аттестации.

9 Проверка и защита курсовой работы

Обязательным элементом защиты курсовой работы является графическая (демонстрационная) часть, которая в наглядной форме характеризует результаты выполненного исследования. Графическая часть курсовой работы может быть представлена в виде рисунков, схем, таблиц, графиков и диаграмм, которые должны наглядно дополнять и подтверждать изложенный в тексте материал. Графическая часть оформляется в соответствии с требованиями ГОСТов.

Объем графической (демонстрационной) части курсовой работы – 8-12 компьютерных графиков (слайдов). При выполнении графической части рекомендуется использование программных продуктов (Microsoft Power Point). Перечень рекомендуемых иллюстраций составляется по согласованию с руководителем курсовой работы.

Проверку текстового и графического материала проводит руководитель курсовой работы, осуществляющий систематические консультации в процессе ее выполнения. Если в процессе проверки обнаружатся ошибки, неполнота объема или низкое качество оформления, или несоответствие уровня работы предъявляемым в методических рекомендациях требованиям, то курсовая работа возвращается на доработку. После устранения студентом всех замечаний руководитель ставит подпись на титульном листе курсовой работы, что означает допуск к ее защите.

Защита курсовой работы проводится в комиссии в соответствии с утвержденным графиком. Студенту представляется 10 минут для доклада, который сопровождается компьютерной презентацией графической (демонстрационной) части. В докладе студент должен кратко обосновать актуальность темы, сформулировать цель и задачи исследования, охарактеризовать объект и предмет курсовой работы, охарактеризовать основные выводы, полученные в результате анализа, раскрыть и обосновать предлагаемые мероприятия. Затем студенту задаются вопросы, на которые он должен дать полные и исчерпывающие ответы.

Дифференцированная оценка выставляется по совокупности качества выполненной курсовой работы и ее защиты.

Максимальная сумма в балльно-рейтинговой системе оценки курсовой работы равняется 100 баллам, из которых 40 баллов распределяется на качество рукописи и графической части работы, до 20 баллов – на качество доклада и до 40 баллов – на уровень защиты работы и ответов на вопросы.

При оценке качества выполнения курсовой работы учитываются требования, предъявляемые к содержанию, оформлению и защите, среди которых:

– актуальность рассматриваемой темы, четкость формулирования целей и задач исследования;

– соответствие содержания теме курсовой работы и степень полноты его раскрытия;

– глубина анализа объекта и предмета исследования;

– правильность и обоснованность выбранных методов исследования, оригинальность подхода к изложению;

– умение логично и аргументированно излагать материал, обоснованно использовать графику.

Для допуска к защите студент должен набрать не менее 50 баллов. Если набрано 60 и менее баллов в процессе выполнения и защиты курсовой работы, то выставляется оценка «неудовлетворительно»; в диапазоне 61-73 баллов – «удовлетворительно»; 74-90 баллов – «хорошо»; 91-100 баллов – «отлично».

Курсовые работы, отличающиеся особой глубиной исследования, качеством оформления и защиты, могут быть поощрены:

– выступлением автора с докладом по теме курсовой работы на студенческой научной конференции;

– привлечением автора к участию в выполнении научно-исследовательских тем и разработок кафедры/университета по теме курсовой работы;

– выдвижением автора и курсовой работы для участия в различных конкурсах;

– рекомендацией по дальнейшей разработке темы курсовой работы при написании выпускной квалификационной работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ И РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата): Приказ Минобрнауки России от 10 декабря 2014 года № 1567. – Официальный интернет-портал правовой информации (http://www.pravo.gov.ru, 09.02.2015).

2 Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки академической активности студентов в ФГБОУ ВПО Курганский государственный университет (утверждено Ученым советом университета 24 июня 2011 года). – Официальный сайт Курганского государственного университета (http://www.accred.kgsu.ru).

3 ГОСТ 7.32-2001. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления [Текст]. – Введ. 2002-07-01. – Взамен ГОСТ 7.32-91. – Минск : Межгосударственный совет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2001. – 19 с.

4 ГОСТ Р 7.0.5-2008. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления [Текст]. – Введ. 2008-04-28. – М. : Стандартинформ, 2008. – 23 с.

5 Управленческие решения : методические указания к выполнению курсового проекта для студентов специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление» / сост. Н. В. Ефимова. – Курган : Изд-ва Курганского госуниверситета, 2010. – 30 с.

6 Учебно-методический комплекс «Принятие и исполнение государственных решений» для бакалавров по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление» – 081100 / сост. Н. Н. Соколов. – М. : ГУУ, 2012. – 109 с.

7 Государственная служба: организация управленческой деятельности : учебное пособие / В. И. Анненков [и др.]. – М. : КноРус, 2011. – 256 с.

8 Анфилатов, В. С. Системный анализ в управлении [Текст] : учеб. пособие / В. С. Анфилатов. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 368 с.

9 Балдин, К. В. Управленческие решения [Текст] : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, И. Б. Уткин. – М. : Дашков и К, 2012. – 496 с.

10 Орешин, В. П. Система государственного и муниципального управления [Текст] : учеб. пособие / В. П. Орешин. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 320 с.

11 Орлова, И. В. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование [Текст] / И. В .Орлова, В. А. Половников – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Инфра-М; Вузовский учебник, 2011. – 366 с.

12 Парахина, В. Н. Муниципальное управление [Текст] : учебное пособие / В. Н. Парахина, Е. В. Галеев, Л. Н. Ганшина. – М. : КНОРУС, 2010. – 496 с.

13 Саак, А. Э. Разработка управленческого решения (в системе государственного и муниципального управления) [Текст] : учебник для вузов / А. Э. Саак, В. Н. Тюшняков. – СПб. : Питер, 2007. – 272 с.
14 Соловьев, А. И. Принятие и исполнение государственных решений [Текст] : учебное пособие / А. И. Соловьев. – М : Аспект Пресс, 2014. – 494 с.
15 Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения [Текст] : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 344 с.
16 Единый портал государственных и муниципальных услуг. URL: http://www.gosuslugi.ru (дата обращения: 23.08.2014).
17 Информационно-аналитические ресурсы «Государственное управление и местное самоуправление в РФ». URL: http://imct.rags.ru (дата обращения: 16.08.2014).
18 Информационно-издательский центр «Статистика России». URL: http://www.infostat.ru/ru/index.html (дата обращения: 16.08.2014).
19 Научно-технический центр правовой информации «Система». URL: http://www.systema.ru (дата обращения: 16.08.2014).
20 Официальный сайт Президента РФ. URL: http://www.kremlin.ru (дата обращения: 16.08.2014).
21 Официальный сайт Правительства РФ. URL: http://government.ru (дата обращения: 12.08.2014).
22 Официальный сайт Правительства Курганской области. URL: http://www.kurganobl.ru (дата обращения: 16.08.2014).
23 Официальный сайт Курганской областной Думы. URL: http://www.oblduma.ru (дата обращения: 16.08.2014).
24 Официальный сайт муниципального образования город Курган. URL: http://www.kurgan-city.ru (дата обращения: 16.08.2014).
25 Портал представительных органов муниципальных районов и городских округов Курганской области. URL: http://www.msu.45.ru (дата обращения: 23.08.2014).

Приложение А
Примерная тематика курсовой работы

1 Анализ и совершенствование организационной структуры органа исполнительной власти субъекта РФ.

2 Анализ методов сбора и обобщения информации для оценки эффективности деятельности органа исполнительной власти субъекта РФ.

3 Анализ и совершенствование организационной структуры органов местного самоуправления.

4 Анализ и совершенствование инвестиционной политики муниципального образования.

5 Анализ и совершенствование нормативно-методического обеспечения деятельности органа исполнительной власти.

6 Анализ и совершенствование системы аттестации государственных гражданских служащих.

7 Анализ и совершенствование системы аттестации муниципальных служащих.

8 Анализ и совершенствование деятельности аналитической службы в аппарате государственного управления.

9 Ассоциации муниципальных образований: современное состояние и пути развития в регионе (на материалах Курганской области).

10 Анализ и оценка уровня жизни населения региона (муниципального образования).

11 Анализ социально-экономического развития муниципального образования.

12 Административная реформа на региональном уровне: концептуально-программные аспекты, основные мероприятия и результаты (на примере Курганской области и/или других субъектов РФ).

13 Актуальные проблемы взаимоотношений федерального центра и регионов в современной России (на примере Курганской области).

14 Влияние демографической структуры населения на социально-экономические и политические процессы в регионе: современное состояние и направления регулирования (на материалах Курганской области).

15 Выработка системы взаимодействия институтов гражданского общества и средств массовой информации с государственными органами (на материалах Курганской области).

16 Взаимодействие государственных органов управления и саморегулируемых организаций в решении социальных проблем региона.

17 Взаимоотношения территориального общественного самоуправления с администрацией муниципалитета.

18 Государственное регулирование инновационной деятельности в регионе (на материалах Курганской области).

19 Государственное и рыночное регулирование развития сферы услуг.

20 Государственное регулирование развития интеллектуального потенциала региона (на материалах Курганской области).

21 Государственное регулирование социально-демографического развития в регионе (на материалах Курганской области).

22 Государственное регулирование уровня жизни незащищенных групп населения в регионе.

23 Государственный контроль как средство обеспечения законности в деятельности органов исполнительной власти (на материалах Курганской области).

24 Использование технологий электронного правительства в органах государственной власти субъекта Российской Федерации: программные основы, проблемы и перспективы (на примере Курганской области).

25 Исследование динамики социально-экономических показателей региона (на примере Курганской области).

26 Институты гражданского общества и общественный контроль над органами власти (на примере Курганской области).

27 Карьера государственного служащего: технологии планирования и управления (на материалах Курганской области).

28 Методы оценки уровня развития территории (на материалах Курганской области).

29 Мотивация как фактор повышения эффективности деятельности государственных гражданских (муниципальных) служащих.

30 Механизмы реализации единства правовых и организационных основ федеральной гражданской службы и гражданской службы субъектов Российской Федерации (на материалах Курганской области).

31 Организационные формы горизонтального взаимодействия федеральных органов исполнительной власти в России (на материалах Курганской области).

32 Организация муниципального управления в сельской местности (на конкретном примере).

33 Особенности формирования региональных программ социально-экономического развития (на материалах Курганской области).

34 Организационно-правовые аспекты взаимоотношений органов законодательной и исполнительной власти субъектов Российской Федерации (на материалах Курганской области).

35 Оптимизация взаимодействия органов государственной власти с общественными объединениями и гражданами при предоставлении государственных услуг (на материалах Курганской области).

36 Организация кадровой работы при реорганизации или ликвидации государственного органа либо сокращении должностей гражданской службы.

37 Организация кадровой работы при обработке, хранении и передаче персональных данных государственного гражданского служащего.

38 Организация профессиональной переподготовки, повышения квалификации и стажировки государственных гражданских служащих (на материалах Курганской области).

39 Открытость деятельности органов власти и служащих: направления реализации.

40 Оценка персонала на муниципальной службе (сравнительный анализ на примерах муниципальных образований Курганской области).

41 Оценка влияния государственных и муниципальных структур на формирование рекламных кампаний в регионе.

42 Основные направления борьбы с коррупцией в системе государственной (муниципальной) службы (на материалах Курганской области).

43 Организационно-правовые проблемы повышения эффективности муниципальной службы.

44 Опыт земского самоуправления в пореформенной России и организация современной системы самоуправления.

45 Опыт городского самоуправления в России: историческая ретроспектива и современная практика.

46 Органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в механизме государственного управления (на примере Курганской области).

47 Обеспечение эффективности механизма государственного контроля и надзора в системе местного самоуправления.

48 Практики межрегионального сотрудничества в России: проектные и институциональные формы (анализ тенденций на примере Курганской области).

49 Пути совершенствования законотворческого процесса в субъектах Российской Федерации (на материалах Курганской области).

50 Планирование и реализация PR-акций в сфере государственного (муниципального) управления.

51 Прогнозно-аналитическая диагностика в управлении муниципальным хозяйством.

52 Программно-целевой подход в управлении развитием муниципального хозяйства.

53 Проблема устойчивого развития региона (на материалах Курганской области).

54 Прогнозирование социально-экономического развития региона (на материалах Курганской области).

55 Предоставление государственных услуг с использованием современных информационно-коммуникационных технологий (на материалах Курганской области).

56 Правовые, организационные, технические аспекты использования в государственном (муниципальном) управлении электронных документов.

57 Предупреждение конфликта интересов и профессиональная этика на государственной гражданской службе (на материалах Курганской области).

58 Пути повышения эффективности разработки и реализации решений в органах государственной (муниципальной) власти.

59 Развитие современных форм и механизмов самоуправления в регионе.

60 Развитие системы внутреннего контроля за выполнением гражданским служащим должностных обязанностей, соблюдением ограничений и запретов.

61 Развитие системы мониторинга качества государственных услуг (на материалах Курганской области).

62 Разработка и принятие оптимальных управленческих решений в условиях неопределенности в сфере государственного (муниципального) управления.

63 Разработка методики мониторинга эффективности кадровых процессов в органах государственной власти (на материалах Курганской области).

64 Разработка системы оценок эффективности работы функциональных структур в органах государственного (муниципального) управления.

65 Разработка современных механизмов стимулирования государственных (муниципальных) служащих.

66 Разработка технологий и методов мотивации государственных (муниципальных) служащих для увеличения результативности профессиональной служебной деятельности.

67 Разграничение полномочий органов государственной власти и органов местного самоуправления в субъекте Российской Федерации (на примере Курганской области).

68 Региональные особенности управления территориально-отраслевыми комплексами (торговым, жилищно-коммунальным и др. по выбору на материалах Курганской области).

69 Роль органов государственной власти (местного самоуправления) в организации системы управления сферой … (на примере…):

- труда и занятости населения;
- миграции и социально-демографических отношений;
- семьи;
- жилищно-коммунальной реформы;
- социальной защиты населения (по категориям на примере…);
- пенсионного обеспечения;
- здравоохранения;
- социального и медицинского страхования;
- образования;
- молодежных отношений;
- религиозных отношений;
- культуры.

70 Система работы информационно-аналитических служб по совершенствованию управленческих решений (на материалах Курганской области).

71 Совершенствование деятельности местного самоуправления по комплексному развитию территории муниципального образования.

72 Совершенствование деятельности органов местного самоуправления по информированию населения.

73 Совершенствование деятельности региональных СМИ по формированию образа государственной власти (на материалах Курганской области).

74 Совершенствование информационно-аналитического обеспечения деятельности главы исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

75 Совершенствование кадрового обеспечения региональной системы образования (здравоохранения, культуры и др.) – по выбору.

76 Совершенствование квалификационных требований к государственным гражданским служащим в связи с внедрением электронного формата предоставления государственных услуг (на материалах Курганской области).

77 Совершенствование квалификационных требований к должностям гражданской (муниципальной) службы.

78 Совершенствование методики учета потребностей получателей государственных услуг.

79 Совершенствование методики и методов внедрения оплаты труда государственных гражданских служащих в зависимости от результативности и эффективности деятельности.

80 Совершенствование методов и форм организации контроля над деятельностью органов государственного (муниципального) управления.

81 Совершенствование порядка разработки должностного регламента гражданского служащего и контроля соблюдения положений должностного регламента.

82 Совершенствование муниципальной нормативно-правовой деятельности, регламентирующей поступление на муниципальную службу (на конкретном примере).

83 Совершенствование системы антикризисного управления муниципальным образованием.

84 Совершенствование системы государственного управления социальной сферой (на примере культуры, образования, здравоохранения, ЖКХ и др. по выбору).

85 Совершенствование системы оценки эффективности деятельности государственных (муниципальных) служащих (на материалах Курганской области).

86 Совершенствование системы электронного документооборота в государственном (муниципальном) управлении (на материалах Курганской области).

87 Совершенствование организационно-правового обеспечения деятельности структурного подразделения организации.

88 Совершенствование организационных и правовых механизмов профессиональной служебной деятельности при предоставлении государственных услуг (на материалах Курганской области).

89 Совершенствование технологий и методов кадровой работы, направленных на повышение профессиональной компетентности государственных (муниципальных) служащих.

90 Совершенствование управления ЖКХ в муниципальном образовании.

91 Совершенствование управления региональным (муниципальным) рынком труда (на материалах Курганской области).

92 Сравнительный анализ порядка урегулирования служебных споров на государственной и муниципальной службе.

93 Сравнительный анализ практик разработки административных регламентов государственных (муниципальных) услуг (на материалах Курганской области).

94 Структура органов государственной власти и ее совершенствование (на материалах Курганской области).

95 Структурные особенности местной администрации и пути ее оптимизации в реформе местного самоуправления.

96 Формирование имиджа государственных (муниципальных) структур власти и управления (на материалах Курганской области).

97 Формирование новых организационных взаимосвязей при внедрении информационных технологий в систему государственного (муниципального) управления (на материалах Курганской области).

98 Электоральные процессы на региональном (муниципальном) уровне: закономерности и особенности (на примере Курганской области).

Приложение Б
Образец задания на курсовую работу

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»
Экономический факультет
Кафедра менеджмента

ЗАДАНИЕ
на курсовую работу

По дисциплине ***«Принятие и исполнение государственных решений»***
Группа Э-_____ Направление ***38.03.04 «ГМУ»***

Студент _____
(Фамилия, Имя, Отчество)

1. Тема курсовой работы:
_____
2. Исходные данные к курсовой работе:
_____
(Базовая организация, структурное подразделение)

3. Структура и объем курсовой работы:
_____
_____

4. Руководитель курсовой работы:
_____ _____ _____
(Ученая степень, звание) *(Личная подпись)* *(Инициалы, Фамилия)*

5. Контрольные сроки представления отдельных разделов курсовой работы:

Объем выполнения	Срок выполнения	Отметка о выполнении	Дата
25%			
50%			
75%			
100%			

6. Срок защиты курсовой работы: «___» _____20___ г.

Дата выдачи задания «___» _____ 20___ г.

Задание принял(а) к исполнению студент(ка):

_____ _____
(Личная подпись) *(Инициалы, Фамилия)*

УТВЕРЖДАЮ: Руководитель _____
Зав. кафедрой _____

Приложение В
Титульный лист курсовой работы

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»
(КГУ)
Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине

«Принятие и исполнение государственных решений»

на тему_____
(название темы в соответствии с заданием на курсовую работу)

Выполнил студент группы Э -_____
_____ /_____/
(Фамилия, Имя, Отчество) *(Личная подпись)*

Направление 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Руководитель курсовой работы
_____ /_____/
(Фамилия, Имя, Отчество, должность, уч. звание, уч. степень) *(Личная подпись)*

Работа допущена к защите _____ _____
(Подпись руководителя) *(Дата)*

Работа выполнена
и защищена с оценкой _____ Дата защиты _____

Члены комиссии: _____ /_____/ _____
(Должность, уч. степень и звание) *(подпись)* *(И.О. Фамилия)*
_____ /_____/ _____
(Должность, уч. степень и звание) *(подпись)* *(И.О. Фамилия)*

Курган 20__ г.

Приложение Г
Содержание рекомендуемых методов разработки управленческих решений в сфере ГМУ

Метод 1. Функционально-стоимостной анализ

Разрабатывая организационный проект системы менеджмента, целесообразно провести функционально-стоимостной анализ (ФСА) соответствующей деятельности в сфере государственного и муниципального управления, направленный на поиск путей совершенствования и снижения затрат на управление на основе выбора экономических способов осуществления функций с целью повышения эффективности.

ФСА включает следующие этапы: подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский, рекомендательный.

Важнейшие задачи при проведении функционально-стоимостного анализа управленческой деятельности объекта исследования (или его подразделения):

1) совершенствование технологии управления;
2) совершенствование организационной структуры;
3) уточнение функций объекта исследования (структурного подразделения) и его работников;
4) повышение качества выполнения функций;
5) рационализация взаимосвязей структурных подразделений объекта исследования и внешним окружением;
6) совершенствование кадрового, информационного, технического обеспечения деятельности;
7) снижение расходов на выполнение функций.

Перечень работ, осуществляемых на аналитическом этапе функционально-стоимостного анализа управленческой деятельности объекта исследования:

1) формулировка функций управленческой деятельности в сфере государственного и муниципального управления;
2) классификация и группировка функций, определение главной функции объекта исследования (структурного подразделения); основных, вспомогательных и лишних (дублирующих) функций;
3) построение функциональной модели;
4) анализ и оценка значимости функций;
5) построение функционально-структурной модели;
6) анализ и оценка затрат, связанных с осуществлением выявленных функций;
7) построение функционально-стоимостной диаграммы;
8) сравнительный анализ относительной значимости функций и затрат на их реализацию с целью выявления зон с неоправданно высокими затратами;
9) проведение дифференцированного анализа по каждой из функциональных зон сосредоточения резервов экономии трудовых ресурсов и материальных затрат.

Функциональная модель представляет собой графическое изображение взаимосвязи и взаимозависимости функций, способствующее всестороннему

раскрытию функций и облегчающее проведение их анализа и оценки. Целесообразно перед построением функциональной модели функционально-стоимостного анализа построить «дерево функций» исходя из определения системы целей анализируемого подразделения, т.е. из «дерева целей».

Для определения степени относительной значимости функций по управлению используется экспертная группа в составе государственных служащих и руководителя объекта исследования (структурного подразделения). Коэффициенты относительной значимости функций определяются по уровням функциональной модели. Значимость главной функции условно принимается за единицу (100%). Относительная значимость основных функций определяется из отношения основной функции к главной, относительная значимость вспомогательных функций – исходя из степени участия в выполнении общей основной функции.

Основным критерием при оценке относительной значимости функций является следующие отношение:

$$\sum_{j=1}^{n} r = 1, \qquad (Г.1)$$

где r – относительная значимость функций;
j = 1, 2, …
n – количество функций анализируемого уровня, имеющих общую основную функцию.

Вышестоящая вершина функции принимается за единицу. С целью ранжирования функций можно использовать метод попарных сравнений. Каждый член экспертной группы заполняет матрицу для основных и для вспомогательных функций следующим образом: если при сравнении двух функций предпочтение отдается второй, то в строке, соответствующей первой функции, и в столбце, соответствующем второй функции, выставляется два балла. Аналогично в строке, соответствующей второй функции, выставляется ноль. Если эксперт затрудняется отдать предпочтение какой-либо функции, то в строках и столбцах проставляется по одному баллу. После заполнения всей матрицы баллы суммируются по строкам (таблица Г1).

Таблица Г1 – Матрица попарных сравнений для основных (вспомогательных) функций по управлению деятельностью объекта исследования (структурного подразделения)

№ функции	Наименование функции	1	2	3	…	n	Сумма в баллах
1							
…							
n							

Экспертами заполняется матрица попарных сравнений основных функций, а также матрицы попарных сравнений вспомогательных функций в разрезе каждой основной функции.

После определения экспертами относительной значимости всех основных и вспомогательных функций полученные суммарные значения в баллах заносятся в сводную матрицу (таблица Г2).

Таблица Г2 – Сводная матрица попарных сравнений для основных (вспомогательных) функций по управлению деятельностью объекта исследования (структурного подразделения)

№ функции	Наименование функции	Номера экспертов					Среднее арифметическое значение в баллах	Ранг функции
		1	2	3	…	N		
		Значения в баллах						
1								
…								
N								

В целях снижения субъективного фактора при определении относительной значимости управленческих функций экспертные ряды проверяются по критерию поля допуска значений по формуле:

$$K = \frac{З_{\max}}{З_{\min}}, \qquad (Г.2)$$

где К – коэффициент устойчивости экспертного ряда;
$З_{max}$ – максимальная значимость в экспертном ряду;
$З_{min}$ – минимальная значимость в экспертном ряду.

Далее коэффициент устойчивости экспертного ряда сравнивается с нормативным значением этого коэффициента ($К_н$). Если $К > К_н$, то необходимо из экспертного ряда вычеркнуть те значения, которые не прошли поле допуска. После этого необходимо снова рассчитать значение К и среднеарифметические значения относительной значимости каждой функции.

При расчете относительных затрат на выполнение функций учитывается фонд оплаты труда с единым социальным налогом и расходы на содержание и эксплуатацию всей вычислительной техники и офисной компьютерной техники (ее амортизацию), что составит 95% всех затрат на выполнение функций управленческой деятельности анализируемого объекта исследования. Остальные 5% предположительно будут приходиться на расходные материалы для офисной техники, канцелярские принадлежности и расходы, связанные с обеспечением коммуникационной системы взаимодействия объекта исследования в целом и его подразделений.

Срок службы оргтехники при укрупненном расчете предлагается принять равным 10 годам. Месячный фонд рабочего времени одного работника

составляет в среднем 176 ч.

Для расчета затрат на выполнение функций данные собираются на основе отчетной документации и экспертного опроса служащих и руководителей объекта исследования (структурного подразделения).

Стоимостная оценка функций и нанесение их на диаграмму позволяют выявить распределение стоимостей по функциям и определить те направления, по которым следует вести работу для сведения к минимуму излишних затрат, связанных с осуществлением конкретных функций управления.

С учетом выявленных недостатков формулируются важнейшие задачи совершенствования управленческой деятельности анализируемого объекта исследования (структурного подразделения).

Нормативно-методическое обеспечение системы управления объекта исследования (структурного подразделения) создает условия для эффективного процесса подготовки, принятия и реализации решений в сфере государственного (муниципального) управления. Это достигается за счет разработки и внедрения ряда документов организационно-распорядительного и нормативно-методического характера, которые устанавливают нормы, права, требования и методы, используемые в процессе управления. Подобные документы разрабатываются как в самой службе, так и в органах государственной власти и управления. К таким документам относятся положения о подразделениях и отделах, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка, коллективный договор, штатное расписание, таблицы функциональных взаимосвязей подразделений аппарата управления, оперограммы отдельных управленческих процедур, административные регламенты.

На рекомендательном этапе рассчитываются затраты на разработку и реализацию рекомендаций и предложений, ожидаемая экономическая и социальная эффективность.

Метод 2. Построение дерева решений

Построение дерева решений можно использовать при решении общих организационных проблем, а также проблем, рассмотрение которых предусматривает множество альтернативных вариантов решения. Одним из важных моментов данного метода является определение вероятности наступления каждого из альтернативных событий, которое сопровождается доказательной базой в виде определения (составления) прогнозного фона.

В рамках данного метода на первом этапе определяется генеральная цель, достижение которой будет способствовать устранению организационной проблемы функционирования объекта исследования или минимизации негативных последствий ее наступления.

На втором этапе необходимо определить материальные и иные затраты, связанные с реализаций каждого из альтернативных вариантов реализации управленческих решений.

На третьем этапе студентам необходимо определить вероятность наступления событий, связанных с положительным исходом реализации

управленческих решений, то есть привести современные статистические или прогнозные данные, обусловливающие вероятность развития сценариев реализации решений.

На следующем этапе составляется дерево решений, которое может иметь стандартную форму или форму сетевого графика, а также сопоставляются материальные затраты со степенью вероятности наступления событий. В качестве основы выбора оптимального управленческого решения используем формулу Веблена, которая обусловливает стремление индивида к максимизации выгоды (концепция рационального мышления):

$$E_x = A \times p - B \times (1 - p), \qquad (Г.3)$$

где E_x – максимальный результат;
А, В – альтернативные события (в данном случае альтернативные суммы затрат на реализацию того или иного управленческого решения);
Р – вероятность наступления события А;
(1–р) – вероятность наступления события В.

По итогам построения дерева решений и произведенного расчета можно определить наиболее выгодное, т.е. оптимальное управленческое решение.

Метод 3. Решение двойственных задач в управлении

Решение двойственных задач в управлении – один из методов, способствующий оптимизации распределения организационных ресурсов, функциональной нагрузки между государственными (муниципальными) служащими, а также функциональной нагрузки между отдельными структурными подразделениями объекта исследования.

Прямая задача управления характерна для определения максимального оптимального количества организационных целей, социально значимых мероприятий или оптимального числа участников организационного проекта при условии, что организационные ресурсы известны и имеются в строгом количественном ограничении. Решение данных задач имеет особую значимость в сфере государственного и муниципального управления, так как один из основных ресурсов – деньги, материальные ценности – строго ограничен наличием бюджетных средств или средств, выделенных в рамках реализации федеральных (региональных, муниципальных) программ.

В рамках курсовой работы студентам необходимо разработать альтернативные варианты управленческого решения, определить структуру и количество необходимых материальных ресурсов для реализации каждого из них. Далее необходимо заполнить форму, позволяющую определить оптимальную стратегию поведения и оптимальные набор и объем организационных ресурсов (таблица Г3).

Таблица Г3 – Форма решения прямой управленческой задачи

Источники организационных ресурсов	Варианты проектов (альтернативных управленческих решений)			Объем имеющихся ресурсов
	Проект 1	Проект 2	Проект 3	
Источник n				
Потребности				

Математическая модель данной задачи выглядит следующим образом:

$$\sum_{i=1}^{m}\sum_{j=1}^{n} CijXij\ , \qquad (Г.4)$$

$$\sum_{j=1}^{n} Si\ , \qquad (Г.5)$$

$$\sum_{i=1}^{m} Xij = Dj\ , \qquad (Г.6)$$

$$\sum_{j=1}^{m} Si = \sum_{i=1}^{n} Dj\ , \qquad (Г.7)$$

где m – количество источников ресурсов;

$S_{i,}$ i=1, 2 …, m – объем имеющихся ресурсов (или объем возможных поставок ресурсов) для реализации одного из проектов, мероприятий;

n – количество проектов, мероприятий, необходимых для разрешения проблемной ситуации, реализации управленческого решения;

Dj – объем потребностей для реализации проекта, мероприятия;

Cij – стоимость ресурсов.

Очевидно, что данная задача линейного программирования с m переменными и m+n непрямыми ограничениями, следовательно, для нахождения оптимального варианта необходимо использовать критерии Вальда (максимин и минимакс).

В качестве обратной задачи управления рассмотрим определение максимального количества управленческих функций, количество мероприятий или число участников социально значимого мероприятия в зависимости от количества объема привлеченных ресурсов.

Данные задачи характерны при осуществлении функций или реализации проектов с возможностью привлечения неограниченного количества ресурсов. В теории управления данные задачи представлены как задачи управления запасами, в связи с этим в рамках курсовой работы данный метод может быть использован студентами в том случае, если необходимо определить ресурсную потребность масштабного проекта, реализуемого дискретно в течение длительного времени.

Простейшая схема системы управления запасами выглядит следующим образом (рисунок Г1).

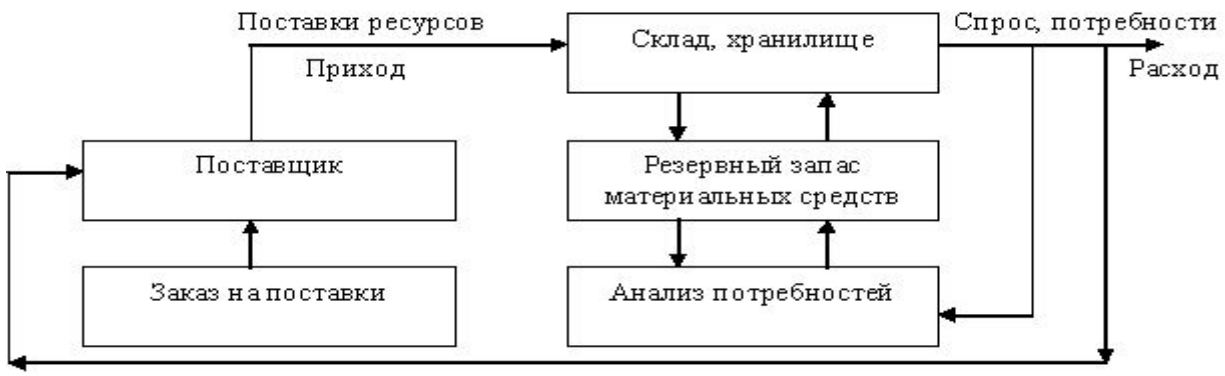

Рисунок Г1 – Система управления запасами

В соответствии с рисунком Г1, заказ, пополняющий запасы, поступает как одна партия. Уровень запасов убывает с постоянной интенсивностью пока не достигнет нуля. В этой точке поступает заказ, размер которого равен *Q*, и уровень запасов восстанавливается до максимального значения. При этом оптимальным решением задачи будет тот размер заказа, при котором минимизируются общие издержки за период (рисунок Г2).

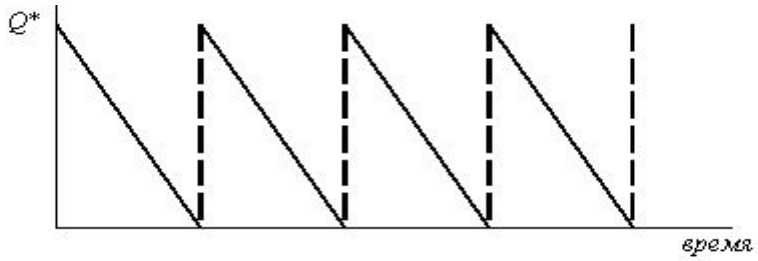

Рисунок Г2 – Модель управления однородными запасами ресурсов

Совокупные издержки заказа и хранения определим по формулам:

$$\text{Издержки заказа} = \frac{D}{Q}K \tag{Г.8}$$

$$\text{Издержки хранения} = \frac{Q}{2}H \tag{Г.9}$$

где Q – размер заказа;
T – протяженность периода планирования;
D – величина спроса за период планирования;
H – удельные издержки за период;
K – издержки заказа.

Оптимальный размер заказа определим по формуле:

$$Q^* = \sqrt{\frac{2dK}{h}} = \sqrt{\frac{2DK}{H}}. \tag{Г.10}$$

Оптимальное число заказов за период и время цикла (оптимальное время между заказам) вычислим по формулам:

$$N = \frac{D}{Q^*}, \qquad (Г.11)$$

$$t^* = \frac{Q^*}{d} = \frac{T}{N}, \qquad (Г.12)$$

где d – величина спроса в единицу времени (d=D/T);
h – удельные издержки хранения в единицу времени (h=H/T).

Метод 4. Сетевое планирование и управление

Сетевое планирование и управление как метод разработки управленческого решения в сфере ГМУ позволяет оптимизировать время.

Данный метод можно использовать при решении задач реализации каких-либо проектов, мероприятий, реализующихся на государственном (муниципальном) уровне; при решении задач, требующих согласования действий нескольких структурных подразделений или органов ГМУ. В рамках одного структурного подразделения данный метод можно использовать для оптимизации документооборота, при разработке сложной, трудоемкой документации, сопровождающей многоцелевые задачи в сфере государственного (муниципального) управления.

На первом этапе сетевого планирования определяется перечень предстоящих работ и затраты времени на их осуществление (таблица Г4).

Таблица Г4 – Перечень событий и работ (пример формы)

№ события	Событие	Код события	Работы
0		0-1	
1		1-2 1-3	
2		2-4	
		2-5	

На втором этапе строится сетевой график и определяются затраты времени и их резервы на каждом участке реализации социально значимого мероприятия.

На третьем этапе составляется карточка – определитель работ (таблица Г5).

Таблица Г5 – Карточка-определитель работ (пример формы)

Код работы *	Работа	Номер работы, предшествующей данной работе	Продолжительность выполнения работы, недель	Численность исполнителей, чел.

*– Заполняется после построения графика движения ресурсов.

Метод 5. Симплекс-метод

Симплекс-метод можно использовать как метод оптимизации затрат в случае, если известны все альтернативные варианты реализации управленческих решений, а также структура и объем имеющихся ресурсов, которые строго ограничены. Одним из ресурсов строгого ограничения могут выступать бюджетные средства или средства федеральных (региональных, муниципальных) программ, направленные на реализацию социально значимых проектов. Другим ресурсом может выступать время, так как оперативность – это один из основных критериев управленческой деятельности. В сфере ГМУ ресурсом строгого ограничения также является человеческий фактор (количество сотрудников, привлеченных к реализации проекта).

Задачи, которые можно решить с помощью симплекс-метода являются вариативными и направлены на определение оптимального варианта функционирования органа (структурного подразделения) государственного (муниципального) управления.

Форма определения оптимального управленческого результата при помощи симплекс-метода представлена в таблице Г6.

Таблица Г6 – Форма определения оптимального управленческого результата

Проект (социально значимое мероприятие)	Бюджетная или экономическая эффективность реализации проекта	Расходы организационных ресурсов		
		1-й вид ресурса	2-й вид ресурса	3-й вид ресурса
1-й проект	а			
2-й проект	в			
3-й проект	с			

Обозначив через X_1, X_2, X_3 – количество проектов или социально значимых мероприятий, необходимых реализовать объекту исследования в течение определенного заданного промежутка времени (в год, за каждый месяц), можно составить математическую модель задачи, решаемую с помощью «Поиска решений» в Excel:

$$\begin{aligned} &aX_1 + вX_2 + X_3 \to \max, \\ &X_1 + X_2 + X_3 \le V, \\ &h_iX_1 + hjX_2 + hlX_3 \le K, \\ &X_1 \ge 0;\ X_2 \ge 0;\ X_3 \ge 0, \end{aligned} \qquad (Г.13)$$

где а, в – бюджетная или социальная эффективность от реализации проекта или социально-значимого мероприятия;

V – максимальное количество какого-либо организационного ресурса в матрице решений;

h_iX_1 – максимальный объем необходимых ресурсов на реализацию первого проекта (в соответствии с матрицей решения);

hjX_2– максимальный объем необходимых ресурсов на реализацию второго проекта (в соответствии с матрицей решения);
hlX_3 – максимальный объем необходимых ресурсов на реализацию третьего проекта (в соответствии с матрицей решения);
К – максимальный объем запасов ресурсов по каждому типу.

В соответствии с формализованной матрицей поставленной управленческой задачи необходимо построить симплекс-таблицу (таблица Г7).

Таблица Г7 – Симплекс-таблица (пример)

x1	x2	x3	y1	y2	Максимальный запас организационных ресурсов
	a_s	←	$a_{стар}$		$К_1$
			↓		$К_2$
	a_0		a_r		$К_3$

При этом: $$a_{нов} = a_{стар} - \frac{a_s - a_r}{a_0}, \qquad (Г.14)$$

где $a_{нов}$ – значение нового коэффициента в каждой ячейке таблицы, которое будет равно его старому значению за минусом произведения противолежащих в выделенной строке и столбце коэффициентов (a_s, a_r), деленных на коэффициент в пересечении a_0.

Если после пересчета всех коэффициентов в первой строке таблицы остаются отрицательные коэффициенты, то повторяем все действия со второй строкой, и так до получения положительных значений определяемых коэффициентов.

Если для реализации альтернативных проектов требуется незначительное число организационных ресурсов (до трех), то можно заменить процедуру пересчета коэффициентов «Поиском решения», процедурой, встроенной в табличный редактор Excel.

Метод 6. Нормирование труда государственных или муниципальных служащих

Современная организация труда предполагает четкую организацию рабочих мест и их обслуживания, создание наиболее благоприятных условий труда. Основной обязанностью администрации является такая организация труда, при которой каждый работник трудится по своей специальности и в соответствии со своей квалификацией, ибо неправильное использование кадров противоречит интересам не только производства, но и работника.

Современная теория организации и нормирования труда рассматривает организацию труда с двух сторон: во-первых, как состояние системы, имеющей вполне конкретные взаимосвязанные элементы и отвечающей целям производства, во-вторых, как систематическую деятельность людей по осуществлению нововведений в имеющуюся уже организацию труда для приведения ее в соответствие с достигнутым уровнем развития техники и технологии.

Организация труда, по мнению Б.М. Генкина, это приведение трудовой деятельности людей в определенную систему, характеризующуюся внутренней упорядоченностью, согласованностью и направленностью взаимодействия для реализации совместной программы и цели[1].

Функция формирования эффективного работника – это осуществление на научной основе профессиональной ориентации и профессионального отбора работников, их обучения, систематического повышения квалификации. Требования к качеству подбора работников и к их профессиональному мастерству в условиях перехода к рыночным отношениям существенно возрастают. Увеличение сложности используемой техники ведет к росту ответственности исполнителей за своевременные и правильные решения и действия. Данную задачу позволяет решить научная организация труда.

Научной следует считать такую организацию труда, которая, основываясь на достижениях науки и передовом опыте, систематически внедряемых в производство, позволяет наилучшим образом соединить технику и людей в едином производственном процессе, обеспечивает наиболее эффективное использование материальных и трудовых ресурсов, непрерывное повышение производительности труда, способствует сохранению здоровья человека, постепенному превращению труда в первую жизненную потребность.

При внедрении НОТ решаются следующие задачи:

1) экономические, связанные с повышением производительности труда, улучшением качества продукции, рациональным использованием материальных ресурсов;

2) психофизиологические, связанные с сокращением затрат физической и нервной энергии в процессе труда;

3) социальные, связанные с повышением содержательности труда, развитием творческой активности трудящихся.

В рамках курсовой работы студентам предлагается оценить общую организационную эффективность трудовой деятельности по показателям, приведенным в таблице Г8.

Таблица Г8 – Алгоритм расчета уровня качества осуществления функций

Показатель	Обозначение показателя	Формула расчета показателя	Наименование показателей, составляющих формулу
Коэффициент использования технических средств управления при выполнении функции	K_1	$T_ф/T_р$	$T_ф$, $T_р$ – соответственно, суммарное фактическое и расчетное время использования технических средств управления в год, ч

[1] Генкин, Б. М. Экономика и социология труда [Текст]: учеб. для вузов / Б. М. Генкин. – 5-е изд., доп. – М. : НОРМА, 2007. – 448 с.

Коэффициент организации рабочих мест исполнителей функций	$К_2$	$К_{тр}/К_{орм}$	$К_{тр}$ – количество рабочих мест, отвечающих требованиям типовых проектов; $К_{орм}$ – общее количество рабочих мест
Коэффициент регламентации функций управления	$К_3$	$К_р/К_о$	$К_р$ – количество функций (процедур), обеспеченных регламентирующей документацией; $К_о$ – общее количество функций

При организационной оценке вариантов совершенствования управленческих функций учитываются реальные организационные условия, являющиеся предпосылкой для предложений. При экономической оценке учитываются уровень снижения трудовых затрат и повышение качества выполнения функций, а также тенденции изменения основных показателей работы анализируемого объекта исследования.

На исследовательском этапе проводится сравнительная организационно-экономическая оценка вариантов с участием специалистов заинтересованных подразделений и служб государственной или муниципальной структуры, с учетом заключений экспертов производится отбор наиболее рациональных предложений.

Современным эффективным инструментом оценки уровня организации труда специалистов является самофотография рабочего дня (приложение Д).

В приложении Е приведена классификация затрат рабочего времени специалиста ГМУ.

В целях анализа использования рабочего времени определим степень экстенсивности его использования:

$$К_{экс}=\frac{ПЗ+ОП+ОБ+ПН}{Т}, \qquad (Г.15)$$

где ПЗ – подготовительно-заключительное время;
ОП – оперативное время;
ОБ – время обслуживания рабочего места;
ПН – время непроизводительной работы и время выполнения работ, не предусмотренных должностными обязанностями;
Т – фонд рабочего времени с учетом времени на личные надобности, для специалиста в сфере ГМУ составляет 480 мин.

Далее на основании данных самофотграфии необходимо определить значение коэффициента ритмичности работы ($К_{рр}$) и коэффициента уплотнения рабочего времени ($К_{упл}$) по формулам:

$$К_{рр} = 1 - \frac{П_1}{П_2}, \qquad (Г.16)$$

$$К_{упл} = \frac{T_{возможного\ уплотнения}}{T}, \qquad (Г.17)$$

где $П_1$ – количество зафиксированных задержек выполнения функциональных процедур за анализируемый период;
$П_2$ – количество своевременно выполненных процедур за тот же период.

Метод 7. Процесс бюджетирования

Процесс бюджетирования мероприятий как метод разработки управленческого решения позволяет осуществлять формирование сметы на проведение социально значимых мероприятий как для национального уровня, так регионального и муниципального уровней управления. Одним из важных моментов является реализация фандрейзинга[2].

В рамках курсовой работы студентам предлагается построить дерево решений, а далее, в зависимости от поставленных целей при решении управленческой проблемы, студентам необходимо сформировать смету и разработать мероприятия по привлечению денежных средств на реализацию управленческого решения или определить чистый дисконтируемый доход по проекту, если таковой является коммерческим.

В рамках использования данного метода необходимо:

1) выделить основную цель структурно-функционального развития объекта исследования, определить подцели и мероприятия, необходимые для их осуществления (таблица Г9);

Таблица Г9 – Определение подцелей и мероприятий для повышения уровня жизни населения страны (региона, муниципального образования)

Мероприятия	Основные исполнительные органы	Сроки реалии-зации проектов	Объем финансирования	Источники финансирования	Ожидаемый эффект в социальной сфере	Социальные партнеры (меценаты, спонсоры)
1	2	3	4	5	6	7
Подцель 1 (F1)						
Мероприятие 1.1 (f1.1)						
Мероприятие 1.2 (f1.2)						
Мероприятие 1.3 (f1.3)						

[2] Фандрейзинг (от англ. fundraising) – процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов (человеческих, материальных, информационных и т. д.), которые организация не может обеспечить самостоятельно и которые являются необходимыми для реализации определенного проекта или своей деятельности в целом.

Продолжение таблицы Г9

1	2	3	4	5	6	7
Подцель 2 (F2)						
Мероприятие 2.1 (f2.1)						
Мероприятие 2.2 (f2.2)						

2) посредством определения относительной значимости мероприятий с помощью экспертной оценки (таблица Г10) построить функциональную зависимость относительной значимости и относительной важности каждого мероприятия в целях обоснования целесообразности каждого из них;

Таблица Г10 – Экспертная оценка значимости мероприятий повышения уровня жизни населения

Мероприятие	Оценка экспертов						СО	СО-СР	$(СО-СР)^2$
Мероприятие 1.1 (f1.1)									
Мероприятие 1.2 (f1.2)									
Мероприятие 1.3 (f1.3)									
Мероприятие 2.1 (f2.1)									
Мероприятие 2.2 (f2.2)									
Итого								∑	∑

где СО – средняя групповая оценка значимости экспертов;
СР – общая средняя оценка значимости экспертов;
n – количество мероприятий;
m – количество экспертов.

Среднее квадратичное отклонение определяется по формуле:

$$C_{кв} = \sqrt{\frac{\sum (CO - CP)^2}{n \times m}}; \qquad (Г.18)$$

3) сформулировать предложения по оптимизации мероприятий в зависимости от результатов проведенного структурно-функционального анализа;

4) на примере самого оптимального (или наиболее значимого) мероприятия осуществить процедуру фандрайзинга (таблица Г11).

Таблица Г11 – Бюджет программы наиболее целесообразного и оптимально сбалансированного мероприятия

Наименование статьи расходов	Расшифровка расходов	Всего, р.	Источник

Статьи бюджета, разрешенные к финансированию за счет запрашиваемых средств:

– оплата труда персонала проекта (включая отчисления в обязательные внебюджетные фонды);

– оплата труда привлекаемых специалистов и консультантов (включая отчисления в обязательные внебюджетные фонды);

– приобретение и аренда оборудования;

– оплата услуг междугородней телефонной связи (кроме установки телефонов и абонентской платы), интернета и электронной почты;

– командировочные расходы (включая проезд и проживание);

– транспортные расходы;

– издательско-типографские расходы;

– множительные работы;

– приобретение расходных материалов;

– приобретение программного обеспечения;

– проведение семинаров, конференций;

– приобретение литературы;

– приобретение канцелярских принадлежностей;

– оплата банковских услуг.

Итогом реализации рассматриваемого метода является составление сметы, которая производится в соответствии с базисным методом и включает основные статьи затрат на мероприятия.

Рассматривая коммерческий проект в сфере решения государственных (муниципальных) управленческих проблем (например, в сфере обеспечения информацией населения, оптимизации информационных ресурсов; проведения форумов, ярмарок и бизнес-встреч, повышающих степень интеграции малого бизнеса или уровень предпринимательского климата на конкретной территории) необходимо определить экономическую целесообразность реализации проекта как управленческого решения. Для достижения этой цели в рамках курсовой работы студентам предлагается произвести расчет чистого дисконтируемого дохода по проекту по следующей формуле:

$$ЧДД = \sum_{1}^{T} \frac{(P_t - З_t)}{(1+r)^t}, \quad (Г.19)$$

где P_t – результаты, достигнутые в t-м году;
$З_t$ – затраты, осуществленные в t-м году;
T – продолжительность расчетного периода;
r – ставка дисконта.

Приложение Д
Бланк самофотографии рабочего дня

Организация _____
Структурное подразделение _____
Должность _____
Образование _____
Стаж работы по специальности _____

Наименование элемента затрат рабочего времени	Шифр элемента	Текущее время		Продолжительность, мин.
		час.	мин.	

Приложение Е
Классификация затрат рабочего времени служащего ГМУ

Категория затрат времени	Индекс
1 Подготовительно-заключительное время	*ПЗ*
- подготовка рабочего места	$ПЗ_1$
- получение, подбор документации, ознакомление с ней	$ПЗ_2$
- получение указаний и консультаций у руководителя или специалистов	$ПЗ_3$
- оформление законченной работы	$ПЗ_4$
2 Оперативное время	*ОП*
- выполнение работы, осуществление непосредственных функций	$ОП_1$
- изучение документации	$ОП_2$
- решение вопросов в смежном структурном подразделении; участие в совещаниях, конференциях	$ОП_3$
- личные консультации других служащих	$ОП_4$
- консультации по телефону	$ОП_5$
3 Время обслуживания рабочего места	*ОБ*
- раскладка и уборка документации в начале и в течение дня	$ОБ_1$
- поддержание порядка на рабочем месте	$ОБ_2$
4 Время на отдых и личные надобности	*ОТ*
- физкультурные паузы после продолжительной работы	$ОТ_1$
- прочие затраты	$ОТ_2$
5 Ненормируемые затраты	*ПН*
- потери времени из-за неверной организации работы в структурном подразделении органа ГМУ	$ПН_1$
- обсуждение задания на другом рабочем месте	$ПН_2$
- консультации, не входящие в обязанности служащего	$ПН_3$
- хождение за документацией, поиск документации	$ПН_4$
- сбор подписей	$ПН_5$
6 Потери времени по организационно-техническим причинам	*ПО*
7 Потери времени, зависящие от служащего	*ПР*
- позднее начало работы	$ПР_1$
- разговоры на посторонние темы	$ПР_2$
- посторонние занятия	$ПР_3$
- прочие потери	$ПР_4$
8 Общее время наблюдения	***Т=480 мин***

Приложение Ж
Общая 12-этапная схема принятия и разработки управленческого решения

Рисунок Ж – 12-этапная схема принятия и разработки управленческого решения

Приложение И
Этапы процесса планирования управленческого решения

Этап 1. Определение целей

1.1 Что именно Вы и Ваши подчиненные планируйте достичь?
1.2 Разработка критериев для прогресса достижения целей.
1.3 Применение принципа постановки целей SMART.
1.4 Оценка состояния макросреды по методу PEST-анализ.
1.5 Оценка состояния объекта исследования по методу SWOT-анализ.

Этап 2. Генерация и оценка целей

2.1 Каковы возможные варианты действий?
2.2 Какой из них после оценки всех вариантов представляется наилучшим вариантом достижения цели?

Этап 3. Определение действий

3.1 Что необходимо сделать для реализации выбранного варианта действий?

Этап 4. Установление последовательности действий

4.1 В каком порядке лучше всего выполнять действия?
4.2 Необходимо выяснить:
а) какие дела не могут начаться до завершения других;
б) какие действия предпочтительно выполнять параллельно;
в) какие действия могут осуществляться в любое время?

Этап 5. Определение необходимых ресурсов

5.1 Какие ресурсы потребуются для реализации плана?

Этап 6. Пересмотр плана

6.1 Сработает ли план? Если ответ НЕТ, то следует вернуться к этапу 2, 3 или даже 1 (возможно создание запасного резервного плана, если не сработает основной).

Этап 7. Подготовка письменного плана действий и рабочего графика

7.1 Кто, что, когда и как будет делать? (например, календарная диаграмма Г. Ганта).

Этап 8. Мониторинг и контроль

8.1 Контроль отклонений в заданных промежуточных точках графика выполнения плана.
8.2 В случае необходимости, необходимая коррекция плана «по ходу».

Приложение К
Образец содержания курсовой работы

Содержание

ВВЕДЕНИЕ 4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ 6
1.1 Сущность информационного обеспечения деятельности органов власти 6
1.2 Общая характеристика информационного обеспечения деятельности органов госуправления в РФ 9
1.3 Зарубежный опыт осуществления информационного обеспечения деятельности органов управления 13
2 АНАЛИЗ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕПАРТАМЕНТА ИМУЩЕСТВЕННЫХ И ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ КУРГАНСКОЙ ОБЛАСТИ 16
2.1 Общая характеристика Департамента имущественных и земельных отношений 16
2.2 Организационно-управленческий анализ Департамента 21
2.3 Оценка результативности информационного обеспечения деятельности Департамента 21
3 РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕПАРТАМЕНТА ИМУЩЕСТВЕННЫХ И ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ КУРГАНСКОЙ ОБЛАСТИ 25
3.1 Мероприятия по совершенствованию информационного обеспечения деятельности Департамента 25
3.2 Совершенствование системы электронного документооборота в деятельности Департамента 28
3.3 Оценка эффективности внедрения мероприятий 33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 36
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 40
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Структура Департамента имущественных и земельных отношений Курганской области 44
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Цели Департамента имущественных и земельных отношений Курганской области по информационному обеспечению деятельности 45
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Измеримость целей Департамента имущественных и земельных отношений Курганской области по информационному обеспечению деятельности с помощью количественных индикаторов 46
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Показатели достижения целей и реализации тактических задач в среднесрочной перспективе Департамента имущественных и земельных отношений Курганской области по информационному обеспечению 47

Суркова Светлана Александровна

ПРИНЯТИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Методические указания
к выполнению курсовой работы
для студентов очной формы обучения направления
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Редактор Е.А. Могутова

Подписано в печать	Формат 60x84 1/16	Бумага 65 г/м^2
Печать цифровая	Усл. печ. л. 3,25	Уч.-изд. л. 3,25
Заказ	Тираж 25	Не для продажи

РИЦ Курганского государственного университета.
640000, г. Курган, ул. Советская, 63/4.
Курганский государственный университет.