

Минобрнауки России  
ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Факультет Экономики и управления

**Управленческие решения  
в государственном и муниципальном управлении**

Методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной  
работы обучающихся

Новосибирск 2022

УДК 658.3  
ББК 65.050.2

Кафедра государственного и муниципального администрирования

Составитель: канд. экон. наук, доцент Ковалёва О.С.

Рецензент: канд. экон. наук, доцент Шинделова О.С.

**Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении:** методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы обучающихся / Новосиб. гос. аграр. ун-т. Фак. ЭиУ; сост. Ковалёва О.С. - Новосибирск, 2022.- 22 с.

Методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов очной и очно-заочной форм обучения по дисциплине «Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении» предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Методические указания утверждены и рекомендованы к изданию учебно-методическим советом факультета экономики и управления (протокол от 12.09.2022 № 2)

© Новосибирский государственный аграрный университет, 2022

## ВВЕДЕНИЕ

Цель изучения дисциплины «Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении» – приобретение обучающимися компетенций, позволяющих сформировать теоретическое представление и систему практических знаний о процессе разработки, принятии, исполнении, организации реализации и контроля управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти.

Задачи дисциплины:

– научить теоретическим основам принятия управленческих решений, умению применять методы диагностики и анализа проблемных ситуаций, базирующихся на теории и практике оптимального управления;

– научить практическим аспектам процесса разработки, принятии, исполнении, организации реализации и контроля управленческих решений в органах государственной и муниципальной власти;

– развить у обучающихся способности к разработке и реализации государственных и муниципальных решений.

Дисциплина «Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-2. Способен оперативно разрабатывать и принимать оптимальные внутригосударственные и внешнеэкономические управленческие решения, учитывая последствия их реализации.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

**знать:** виды государственных решений и методы их принятия; принципы целеполагания, виды и методы планирования; алгоритмы разработки и принятия оптимальных управленческих решений на различных уровнях; возможности использования современных технологий в профессиональной деятельности; методы оценки последствий реализации принятых управленческих решений;

**уметь:** ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; □ проводить всесторонний анализ внешней и внутренней среды проблемной ситуации; применять современные информационные технологии в профессиональной деятельности; оценивать последствия реализации принятых государственных и муниципальных управленческих решений;

**владеть:** навыками принятия управленческих решений; навыками использования современных информационных технологий для решения стратегических и оперативных управленческих задач; навыками разработки, принятия и оценки управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.

## **1. Цель практических занятий и самостоятельной работы обучающихся**

Практическое занятие – форма организации обучения, которая направлена на формирование практических умений и навыков и является связующим звеном между самостоятельным теоретическим освоением обучающимися учебной дисциплины и применением ее положений на практике.

Практические занятия проводятся с целью формирования и отработки практических умений и приобретения навыков, необходимых в последующей профессиональной деятельности обучающихся.

Практические занятия направлены на закрепление и расширение знаний, полученных на лекциях.

Практические занятия по курсу «Управленческие решения в государственном и муниципальном управлении» направлены на углубленное изучение учебной дисциплины, привитие обучающимся навыков самостоятельного поиска и анализа информации, формирование и развитие у них научного мышления, умения активно участвовать в творческой дискуссии, делать правильные выводы, аргументировано излагать и отстаивать свое мнение.

Самостоятельная работа обучающихся – вид деятельности, при котором в условиях систематического уменьшения прямого контакта с преподавателем обучающимися выполняются учебные задания. К таким заданиям относятся рефераты, эссе, доклады и т.д.

При этом специфика самостоятельной работы студентов заключается в том, чтобы обучающиеся самостоятельно получали новые знания.

Цель самостоятельной работы студентов – освоение обучающимися теоретических знаний в области государственного и муниципального управления, приобретение навыка применять их на практике, формирование профессиональных компетенций, необходимых в дальнейшей профессиональной деятельности.

## 2. Содержание занятий

### Тема 1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.

Вопросы для обсуждения

1. Классификация управленческих решений.
2. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.

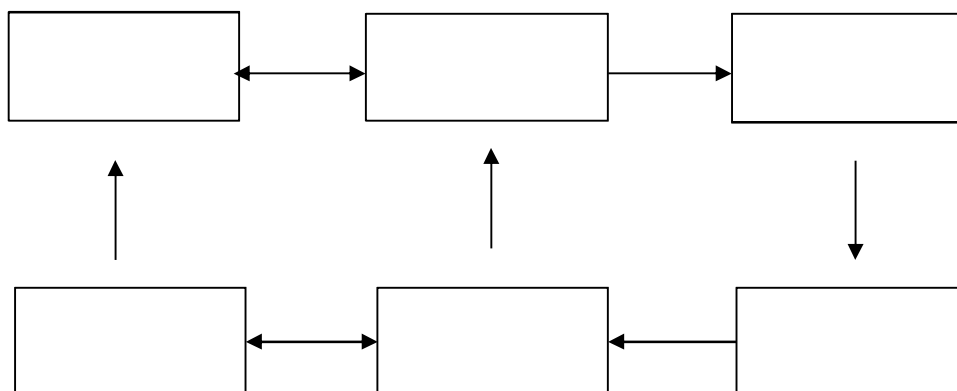
Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Задание 1. Дайте определение понятиям «решение»; «управленческое решение».

Задание 2. Определите место решения в процессе управления, распределите в правильной последовательности следующие элементы и укажите взаимосвязь между ними: проблема; решение; ситуация; цель.

Задание 3. Дайте определение понятию «типология».

Задание 4. Заполните схему «Алгоритм принятия управленческих решений»



Задание 5. Перечислите основные формы разработки управленческого решения.

## **Тема 2. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.**

Вопросы для обсуждения

1. Решение задач с использованием классификации управленческих решений.
2. Процессорные технологии подготовки и реализации управленческих решений.
3. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Решение тестовых заданий в 3 вариантах

### **Вариант -1**

1. Какая последовательность этапов отражает закономерное содержание процессов управления?
  - A. Планирование – принятие решения – контроль – организация.
  - B. Проблема – цель – принятие решения – реализация решения.
  - C. Цель – проблема – решение – контроль – исполнение.
  - D. Ситуация – цель – решение – организационная работа.
  - E. Цель – ситуация – проблема – управленческие решения.
2. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?
  - A. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.
  - B. Это противоречие, требующее своего разрешения.
  - C. Это функция управления.
  - D. Это способ оценки ситуации.
3. Как вы определите роль технических средств в процессе принятия УР?
  - A. Позволяет глубже проанализировать проблему.
  - B. Позволяет обрабатывать большой объем информации.
  - C. Это главный фактор качества управленческого решения.
  - D. Несут в себе опасность формализации проблем.
  - E. Расширяют диапазон методов анализа.

4. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.

А. Цель, ситуация, проблема, решение.

В. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.

С. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

Д. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

5. Каковы особенности разработки решений в биологических системах?

А. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

В. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

С. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

Д. Результат РУР зависит от уровня информационной обеспеченности менеджмента

6. Назовите этап принятия решения, на котором устанавливаются симптомы затруднений:

А. Диагностика проблем.

В. Формулировка ограничений.

С. Выявление альтернатив.

Д. Оценка альтернатив.

7. Назовите этап принятия решений, на котором должен быть учтен достаточно широкий спектр возможных решений.

А. Диагностика проблемы.

В. Формулирование ограничений.

С. Выбор альтернатив.

Д. Оценка альтернатив.

Е. Определение альтернатив.

## **Вариант 2**

1. Методология разработки управленческого решения – это:

А. Логика, действия менеджера и команды.

В. Цель и подходы метода разработки решения.

С. Алгоритм разработки управленческого решения.

Д. Последовательность информационных операций.

Е. Совокупность методов анализа ситуаций.

2. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?

- A. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.
- B. Это противоречие, требующее своего разрешения.
- C. Это функция управления.
- D. Это способ оценки ситуации.

3. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?

- A. Есть.
- B. Нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же.
- C. Есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, например, везде требуется организация, планирование и т.д.
- D. Это зависит от профессиональных навыков менеджера.

4. Что такое «проблема»?

- A. Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.
- B. Нерешенные задачи.
- C. Набор причин, мешающих достижению целей организации.
- D. Препятствие.

5. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.

- A. Цель, ситуация, проблема, решение.
- B. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.
- C. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.
- D. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

6. Каковы условия завершения цикла РУР?

- A. Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.
- B. Достижение принятой цели.
- C. Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.
- D. Получение прибыли в конце отчетного период.

7. Каковы особенности разработки решений в технических системах?

- A. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.
- B. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

С. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

Д. Результат РУР зависит от уровня технической оснащенности предприятия.

8. Каковы особенности РУР в социальных системах?

А. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

В. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

С. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

Д. Результат РУР зависит от уровня социальной активности трудового коллектива.

9. Какая из команд, перечисленных ниже, разрабатывает УР?

А. Главный инженер, мастер, бригадир.

В. Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.

С. Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупке перчаток.

Д. Начальник отдела кадров и делопроизводители.

10. Процесс управления – это:

А. Совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблем, поиском и организацией выполнения принятых решений.

В. Непрерывная последовательность управленческих действий, направленных на достижение целей организации.

С. Последовательная смена форм подготовки и реализации управленческих решений.

Д. Реализация функций планирования и контроля.

### **Вариант – 3**

1. Назовите этап принятия решения, на котором руководитель определяет достоинства и недостатки различных решений.

А. Оценка альтернатив.

В. Выбор альтернатив.

С. Определение альтернатив.

Д. Диагностика проблемы.

2. К техническим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

- А. Типовые расчеты.
- В. Разработка бизнес-плана.
- С. Составление рекламы.
- Д. Проведение анкетирования.

3. К логическим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

- А. Разработка бизнес-плана.
- В. Составление рекламы.
- С. Типовые расчеты.
- Д. Привлечение сторонних экспертов.

4. К творческой деятельности, выполняемой при РУР, относятся:

- А. Составление рекламы.
- В. Разработка бизнес-плана.
- С. Типовые расчеты.
- Д. Изучение опыта аналогичных организаций.

5. При сравнении альтернативных вариантов действий сопоставляются:

- А. Все показатели затрат.
- В. Безвозвратные затраты.
- С. Релевантные затраты.
- Д. Будущие доходы и расходы.

6. Делегирование прав принятия решений характерно при введении:

- А. Эксплицитных норм поведения.
- В. ИмPLICITных норм поведения.
- С. Одновременно как эксплицитных, так и имPLICITных норм поведения.
- Д. Нет верного ответа.

7. Расположите в правильной последовательности этапы процесса РУР:

- А. Оценка результатов реализации.
- В. Контроль выполнения решения.
- С. Разработка плана реализации решения.
- Д. Управление реализацией решения.

2. Распределите процессорные технологии подготовки и реализации управленческих решений между процедурами подготовки и реализации управленческих решений.

Процедуры	Технологии					
	УР	УПИ	УПУ	УИС	УИИ	УАД
Информационная подготовка						
Разработка вариантов управленческого решения						
Согласование вариантов управленческого решения						
Выбор одного управленческого решения						
Утверждение одного управленческого решения						
Организация и выполнение управленческого решения						
Контроль выполнения управленческого решения						
Информирование инициатора управленческого решения						

### **Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив.**

Вопросы для обсуждения

1. Коллективные методы принятия управленческих решений.
2. Графические методы анализа проблем.
3. Экспертные методы принятия управленческих решений.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Решение задач с использованием стратегии суммирования рангов.

Сущность метода заключается в следующем. Например, представим, что решения принимаются группой из трех человек и разработаны четыре

альтернативных варианта решения проблемы  $(b_1, \dots, b_4)$ . Какую из альтернатив принять?

Методика выхода из данной ситуации включает такие действия:

- Каждый из участников ранжирует имеющиеся альтернативы с 1 (высший ранг) до 4.
- По каждой альтернативе определяется сумма рангов.
- Выбирается вариант, сумма рангов у которого наименьшая.

В табличной форме выбор решения методом суммирования рангов выглядит следующим образом:

Разработчики решения	Ранги			
	1	2	3	4
1	$b_3$	$b_4$	$b_2$	$b_1$
2	$b_2$	$b_3$	$b_1$	$b_4$
3	$b_1$	$b_2$	$b_4$	$b_3$

Сумма рангов по каждому варианту:

$$b_1 = 1+3+4=8$$

$$b_2 = 1+2+3=6$$

$$b_3 = 1+2+4=7$$

$$b_4 = 2+3+4=9$$

Следовательно, из разработанных альтернатив второй вариант ( $b_2$ ) будет использован для практического внедрения как набравший наименьшую сумму рангов (1 – высший ранг и далее по убывающей).

2. Решение задач. Необходимо выработать оптимальное управленческое решение в группе:

- а) построить дерево проблем;

- б) используя метод мозговой атаки разработайте варианты решения;
- в) на основе построения дерева проблем и разработанных вариантов решения, построить дерево целей;
- г) на основе построения дерева целей, построить дерево задач.

#### **Тема 4. Решения в государственном управлении.**

Вопросы для обсуждения

Решения, принимаемые:

1. Советом Безопасности Российской Федерации.
2. Федеральным Собранием Российской Федерации.
3. Правительством Российской Федерации.
4. Министерствами Российской Федерации.
5. Общественной палатой Российской Федерации.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Задание 1. Дайте определение понятию «государственно-управленческое решение».

Задание 2. Перечислите этапы процесса принятия управленческих решений.

Задание 3. Перечислите основные виды регламентов.

#### **Тема 5. Технологии и алгоритмы аналитического этапа разработки государственного решения.**

Вопросы для обсуждения

1. Национальные проекты России.
2. Государственная программа.
3. Виды государственной политики.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Перечислите стадии процесса подготовки государственного решения.
2. Перечислите 3 потока информации, относящейся к подготовительному

этапу.

3. Перечислите источники, объективно порождающие управленческую информацию.

4. Опишите каждый их этапов диагностики.

5. Какие из многих ценностей-целей выделяются высшими для государства?

6. Перечислите формы политического воздействия.

7. Опишите каждую из моделей разработки и реализации государственной политики.

8. Опишите стадии регистрации законопроекта.

### **Тема 6. Технологии и нормы организационного этапа и разработки государственных решений.**

Вопросы для обсуждения

1. Решения, принимаемые:

а) Центральным Банком России;

б) Полномочным представительством Президента Российской Федерации (на примере Сибирского федерального округа).

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Необходимо написать эссе на тему: «Системный подход к разработке государственных решений».

### **Тема 7. Факторы и условия проведения диагностики и целеполагания при разработке государственных решений.**

Вопросы для обсуждения

1. Особенности построения политической (или публичной) повестки дня.

2. Взаимодействие власти и его контрагентов в процессе целеполагания.

3. Лидер и его команда в процессе целеполагания.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Подберите определения форм разработки решения, приведенным в таблице 1.

Таблица 1 – Определение формы разработки решения.

Форма разработки решения	Определение формы разработки решения
Закон Приказ Указ Инструкция Распоряжение Трудовой договор План	
1. Решение, носящие методический или технологический характер	
2. Решение, устанавливающее порядок и способ выполнения каких – либо действий	
3. Соглашение между работодателем и работником	
4. Решение высшей государственной власти, носящее обязательный и непреложный характер.	
5. Решение руководителя, облеченного властью	
6. Решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства и время их реализации.	
7. Решение, изданное, как правило, главой государства	

2. Подберите определения формам реализации решения, приведенным в таблице 2.

3.

Таблица 2 – Определение формы реализации решения

Форма реализации решения	Определение формы реализации решения
Предписание Убеждение Разъяснение Наставление Сообщение	
1. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью добиться у подчиненного, требуемых взглядов или понятий по содержанию выполненного решения.	
2. Деловая беседа проводимая руководителем с целью обучения, передачи опыта для успешного выполнения решения.	
3. Официальное извещение должностному лицу об обязательном выполнении конкретного решения в установленный срок	
4. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью объяснения сути и содержания решения.	
5. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью передачи дополнительной информации, необходимой для выполнения решения.	

4. В таблице 3 приведены этапы разработки решения и бессистемно представлены его операции. Укажите, какие операции процесса разработки решения соответствуют его отдельным этапам.

Таблица 3 – Операции, соответствующие конкретному этапу разработки решений

Этапы разработки решения	Номера операций, соответствующих конкретному этапу	Операции разработки решения
1. Выявление проблемы и постановка цели		1. Возможность принятия нового решения.
2. Сбор и обработка информации		2. Оперативное регулирование. 3. Инструктаж исполнителей
3. Разработка альтернатив решения и выбор оптимального варианта		4. Формулировка решения. 5. Выбор оптимального решения. 6. Сбор информации.
4. Организация выполнения принятого решения		7. Оценка результата решения. 8. Оценка состояния ресурсов. 9. Определение цели решения
5. Контроль выполнения решения		10. Установление ступени управления, где будет приниматься решение. 11. Предупреждение отклонений 12. Поиск информации 13. Разработка вариантов решения. 14. Изучение условий для эффективного решения 15. Документальное оформление решения 16. Пропаганда решения 17. Назначение ответственных лиц 18. Оценка вариантов по установленному критерию 19. Мобилизация коллектива 20. Определение критериев решения 21. Возможность принятия нового решения 22. Разработка плана реализации решения 23. Определения цели решения

5. В таблице 4 приведены отдельные виды управленческой деятельности, а также бессистемно изложены конкретные управленческие решения.

Проведите систематизацию указанных управленческих решений. Для этого в центральной графе таблицы укажите номера управленческих решений, соответствующих отдельным видам управленческой деятельности.

Таблица 4 – Управленческие решения, соответствующие виду управленческой деятельности

Виды управленческой деятельности	Номера управленческих решений, соответствующих видов управленческой деятельности	Управленческие решения
Управление управленческой деятельностью		1. В течение ноября текущего года провести переподготовку руководителей высшего и среднего звена фирмы в области экономики.
Управление персоналом		2. Организовать новую службу управления персоналом и включить в ее состав отдел кадров, отдел оценки персонала и оплаты труда, отдел охраны труда и техники безопасности.
Управление производством		3. Объединить в одну службу производство продукции «А» и обеспечение его сырьем и материалами. 4. Создать на фирме отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно президенту фирмы. 5. Отделу информации разработать технологию оперативного информационного обеспечения и связи руководителей высшего и среднего звена управления. 6. Сформировать систему расстановки кадров в соответствии со способностями работников и систему ротации кадров между линейными и функциональными подразделениями. 7. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низшего звена управленческих технологий 8. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных потребителях и поставщиках фирмы.

6. Необходимо приведенные ниже формы управленческих решений распределить по формам подготовки и формам реализации управленческого решения:

акт, выписка, декларация, деловая беседа, договор, закон, заседание, инструкция, информационное письмо, кодекс, контракт, концепция, личный пример, методика, модель, наставление, обучение, отчет, письмо, план, принуждение,

положение, постановление, правила, предписание, приказ, протокол, разъяснение, распоряжение, рекомендательное письмо, совет, совещание, сообщение, тренинг, убеждение, указ, условие, устав.

### **Тема 8. Принятие государственных решений в субъекте Российской Федерации, полномочия субъекта Российской Федерации (на примере Новосибирской области).**

Вопросы для обсуждения

1. Решения, принимаемые:

- а) Администрацией Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области;
- б) Правительством Новосибирской области;
- в) Законодательным собранием Новосибирской области;
- г) Контрольно-счетной палатой Новосибирской области;
- д) Подведомственными организациями на региональном уровне.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

1. Необходимо написать эссе на тему: «Принятие государственного решения в субъекте Российской Федерации».

### **Тема 9. Принятие управленческих решений органами местного самоуправления.**

Вопросы для обсуждения

1. Решения, принимаемые Мэрией города Новосибирска.
2. Районы Новосибирской области.
3. Подведомственные организации на местном уровне.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

В группах по пять человек изучить основные документы муниципального образования Новосибирской области (на выбор) и сделать анализ основных

принятых решений за последний год. Результаты своей работы вынесите на дискуссию.

**Тема 10. Поведенческий подход к анализу подготовки, выбору альтернатив, согласованию, утверждению и продвижению решения в социальном пространстве.**

Вопросы для обсуждения

Проведение итоговой деловой игры, состоящей из следующих этапов:

- вопросы по лекционному курсу дисциплины;
- вопросы по практическим занятиям;
- решение ситуационных задач;
- решение кроссворда по курсу дисциплины.

Вопросы (задания) для самостоятельной работы

Опишите каждый их этапов поведенческого подхода решения в социальном пространстве:

- 1) анализ подготовки решения;
- 2) выбор оптимальных альтернатив;
- 3) согласование решения;
- 4) утверждение решения;
- 5) продвижение решения.

## Список литературы

### Список основной литературы

1. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / В. Л. Сендеров, Т. И. Юрченко, Ю. В. Воронцова, Е. Ю. Бровцина. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 227 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/20621. - ISBN 978-5-16-011735-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897693>

2. Смирнов, Э. А. Управленческие решения: учебник / Э. А. Смирнов. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2023. - 362 с. - (Высшее образование). - DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2018249>

### Список дополнительной литературы

1. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/975. - ISBN 978-5-16-006914-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905116>

2. Омарова, З. К. Принятие и исполнение государственных решений: курс лекций / З. К. Омарова, Б. Л. Скрынченко; под ред. д-ра ист. наук, доц. В. В. Орлова ; Институт государственного администрирования. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 216 с. - ISBN 978-5-394-05365-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1996276>

3. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 344 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети  
«Интернет»**

Таблица 3. Перечень информационных ресурсов

№ п/п	Наименование	Адрес
1	2	3
1.	Официальный сайт Президента Российской Федерации	<a href="http://www.kremlin.ru">http:// www.kremlin.ru</a>
2.	Официальный сайт Правительства России	<a href="http://government.ru">http://government.ru</a>
1	2	3
3.	Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://www.council.gov.ru/">http://www.council.gov.ru/</a>
4.	Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации	<a href="http://www.duma.gov.ru">http://www.duma.gov.ru</a>
5.	Официальный интернет-портал правовой информации	<a href="http://www.pravo.gov.ru">http://www.pravo.gov.ru</a>
6.	Российская газета	<a href="http://www.rg.ru">http://www. rg.ru</a>
7.	Сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ)	<a href="http://wciom.ru">http://wciom.ru</a>
8.	Сайт Фонда «Общественное мнение»	<a href="http://www.fom.ru">http:// www.fom.ru</a>
9.	Сайт Общественной палаты России	<a href="http://www.oprf.ru">http:// www.oprf.ru</a>
10.	Официальный сайт Правительства Новосибирской области	<a href="https://www.nso.ru/">https://www.nso.ru/</a>
11.	Официальный сайт Законодательного Собрания Новосибирской области	<a href="https://zsnsso.ru/">https://zsnsso.ru/</a>
12.	Официальный сайт мэрии города Новосибирска	<a href="http://novo-sibirsk.ru/">http://novo-sibirsk.ru/</a>

Составитель  
Ковалёва Олеся Сергеевна

**Управленческие решения в государственном и муниципальном  
управлении**

Методические указания  
для проведения практических занятий и самостоятельной работы обучающихся

Объем – 1,4 усл. печ. л.

Новосибирский государственный аграрный университет  
630039, Новосибирск, ул. Добролюбова, 160

Авторская редакция  
Компьютерная верстка О.С. Ковалёва