

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Кафедра іноземних мов

DECISION-MAKING

Навчально-методична розробка англійською мовою
для слухачів факультету магістерської підготовки
денної форми навчання

Харків
Видавництво *ХарPI НАДУ*
«Магістр»
2015

Укладач	<i>Сергєєва Олена Юрїївна</i> , к.держ.упр., доц., доцент кафедри іноземних мов ХарПІ НАДУ
Рецензент	<i>Хашиєва Любов Васамбеківна</i> , к.держ.упр., доц., доцент кафедри політології та філософії ХарПІ НАДУ
Відповідальний за випуск	<i>Амосова Лариса Володимирівна</i> , к.пед.н., доц., доцент кафедри іноземних мов ХарПІ НАДУ

*Затверджено кафедрою іноземних мов ХарПІ НАДУ
протокол № 10 від 19 травня 2015 р.*

DECISION-MAKING : навч.-метод. розробка англійською мовою для слухачів факультету магістерської підготовки денної форми навчання / уклад. О. С. Сергєєва. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2015. – 28 с.

Для слухачів факультету магістерської підготовки денної форми навчання за спеціальністю «Державне управління» та «Державна служба», а також може використовуватися для студентів ФСЕУ. Матеріал, який надано в розробці, можна використовувати на практичних заняттях з курсу «Іноземна мова у професійній діяльності».

Вступ

Методична розробка містить адаптовані та автентичні тексти з проблем державного управління за кордоном та в Україні, передтекстові та післятекстові завдання до них, ретельно розроблену систему вправ з розвитку мовних та мовленнєвих навичок, а також словник з новою лексикою, що рекомендовано для активного засвоєння.

Дана методична розробка рекомендується для слухачів факультету магістерської підготовки денної форми навчання за спеціальністю «Державне управління» та «Державна служба», а також може використовуватися на практичних заняттях курсу «Іноземна мова у професійній діяльності».

DECISION-MAKING

A. Vocabulary

List of the Key Words and Expressions

Learn the following words and word-combinations using the information presented in the Vocabulary section:

ramify (v)

ramification (n) ~ of a river ; ~ of a plot

judge (n)

judge (v)

judg(e)ment (n) sit in ~ ; ~ for/against (defendant/plaintiff); final ~ ; in smb's ~ ; to show good/sound/poor ~ ; He's a man of excellent ~ ; a snap ~ ; to make ~

weigh (v) to ~ goods; to ~ the consequences; to ~ all pros and cons; to ~ one plan (thing/proposal/argument, etc.) against another; the suitcase ~s quite a lot

weight (n)

weighty (adj)

betray (v) be ~ed by fate; his voice ~ed him

betrayal (n)

betrayee (n)

put off (v) to put smb off (the train) at the railway station; to ~ the lights; to ~ off doubts; *Never ~ till tomorrow what you can do today.*

choose (v) - chose, - chosen to ~ among many nice houses; to ~ smb as his wife; to ~ smb as captain; to ~ a career; to ~ one car over another

choice (n) to make/take one's ~ ; random ~ ; free ~ ; a ~ among/between/of; difficult ~ ; good, happy, intelligent, wise ~ ; individual ~ ; limited ~ ; I have no ~ ; but •• **Hobson's** ~ .

act (n) ~ of faith; to commit, perform an ~ ; barbaric/barbarous ~ ; courageous ~ ; criminal ~ ; foolish ~ ; heroic ~ ; humane ~ ; illegal ~ ; impulsive ~ ; justified ~ ; caught in the ~ of stealing; ~ of Parliament; nightclub ~ , variety ~ , vaudeville ~

act (v) to ~ irresponsibly; to ~ impulsively; time to act; to ~ the leading part

action (n) to avoid any ~ ; decisive ~ ; direct ~ ; disciplinary ~ ; hasty ~ ; immediate ~ ; rash ~ ; to be out of ~ ; to put into ~ ; to put out of ~ ; ~ of the heart; to be out of ~ ; to bring, take an ~ against smb. for smth.; to dismiss an ~ ; to bring legal ~ against smb; to dismiss an ~ ; civil ~ ; to be killed in ~ , to fall in ~ ; •• **Actions speak louder than words.**

inaction (n)

define (v)

definition (n) *to formulate, give, provide, write a ~ ; dictionary ~*

search (n) *to conduct, make a ~ careful, painstaking, thorough ~ ; fruitless ~ ; the ~ for truth; ~ for information; to go in ~ of food; unreasonable ~ ; right of ~; body ~ ; literature ~; information ~*

search (v) *to ~ for the lost girl; to ~ the car; to ~ after new remedies*

value (n)

value (v)

occur (v) *to ~ again; to ~ simultaneously (sequentially); marble also ~s here, new ideas ~ed to him*

occurrence (n)

exist (v) *to ~ on bread and water; unicorns do not ~; violence still ~s*

existence (n)

afford (v) *~ a decent home*

benefit (n) *to the ~ ; to derive, get (a) ~ from; for smb.'s ~; tax ~ ; disability ~ ; old-age ~*

benefit (v) *to ~ from a holiday; to ~ by further study*

beneficial (adj)

beneficiary (n)

expire (v) *the agreement will ~ next year*

expiry (n) *the ~ of a driving licence*

expiring (adj)

expiration (n) *at/on the ~ of his first four years in office*

desperate (adj) *~ situation; the case seemed ~; in ~ condition; a ~ attempt; to be ~ for money; a ~ night*

desperately (adv)

desparetion (n)

alter (v) *~ed automobile*

alteration (n)

aware (adj) *keenly (painfully, very much); to be ~ of/that; to be ~ of danger (he is ~ that there is danger)*

unaware (adj)

awareness (n)

unawareness (n)

pollute (v)

pollution (n) *air ~; environmental ~; noise ~; sound ~; water ~*

explore (v) *to ~ carefully; to ~ relationship between; to ~ different cuisines*

exploration (n)

explorer (n)

solve (v)

solution (n) *strong ~; to find a ~; easy ~*

reduce (v) *to ~ tax bills*

reduction (n) *~ from rank (to the ranks); arms ~; Strategic Arms ~ Treaty; costly ~*

sponsor (n)

sponsor (v)

relevance (n) *of no ~ to the case*

relevant (adj) *to be ~ to the case*

influence (n) *to exert ~ on; to use one's ~; bad ~; far-reaching ~; a good (bad) ~ on people*

influence (v) *to ~ deeply, profoundly, strongly; to ~ smb to do smth; ~ defence and social policy*

anticipate (v) *We ~ spending two weeks here; to ~ outcomes; to ~ smb.'s wishes*

anticipation (n)

emphasis (n) *particular, special ~; place ~ on; put ~ on*

emphasize (v)

emphatic (adj)

control (n) *to be in full ~ of the situation; to be brought under ~; birth ~; social ~; absolute ~; close ~; strict ~; government ~; parental ~; quality ~; stress ~; wage ~; cost ~; price ~; flight ~; pass under the ~ of smb; ~ panel; be in ~; without ~; out of ~; beyond individual ~; to lose ~ of the car*

control (v) *to ~ one's statements*

face (n)

face (v) *to ~ each other; to ~ eastwards; the problem ~s everyone; to ~ a task; to ~ a situation; to be ~ed with the necessity*

Vocabulary Exercises

Ex. 1. Which words can you derive from the following?

- | | |
|--------------|----------------|
| 1) judge | 11) solve |
| 2) weigh | 12) reduce |
| 3) betray | 13) anticipate |
| 4) choose | 14) predict |
| 5) action | 15) assume |
| 6) define | 16) negotiate |
| 7) exist | 17) emphasize |
| 8) dismiss | 18) decide |
| 9) desperate | 19) emerge |
| 10) pollute | 20) control, v |

Ex.2. Complete each sentence using a word derivationally related to the word given in brackets:

- 1) Sometimes we make snap ... that in retrospect seem wise. (*judge*)
- 2) We may be ... by fate even if we carefully ... the pros and cons. (*betrayal, weight*)
- 3) The homeless have no decent homes and are in ... situations. (*despair*)
- 4) Sometimes choices are not clear and their results are (*predict*)
- 5) Before ... makers reach conclusions, they try to ... outcomes. (*decide, anticipation*)
- 6) If we want to save the lives of hostages, should be ... with terrorists. (*negotiations*)
- 7) Choices ... after information about problems and outcomes has been examined. (*emergence*)
- 8) Reducing acid rains requires costly ... in ... created from dying trees. (*reduce, pollute*)

Ex.3. Match the words to their definitions:

- | | |
|--------------|--|
| 1) action | a) to take upon yourself, to suppose; |
| 2) exist | b) to come out from inside something; |
| 3) dismiss | c) to live, to be; |
| 4) pollute | d) doing, a thing done; |
| 5) emerge | e) stress (usually in speech); |
| 6) assume | f) to explain clearly, to state the boundary of something; |
| 7) define | g) to make dirty; |
| 8) solve | h) to make smaller or lower; |
| 9) reduce | i) to find an answer to (a problem); |
| 10) emphasis | j) to send away, to remove from job |

Ex.4. What is the English for:

- 1) бездіяльність
- 2) звинувачення, позов, судовий процес
- 3) дати визначення
- 4) існувати, мати місце
- 5) звільняти (кого-небудь за що-небудь), розпустити (організацію)
- 6) забруднення навколишнього середовища
- 7) рішення (питання)
- 8) зменшувати, знижувати (податки)
- 9) наголос, акцентування уваги на чому-небудь
- 10) стояти обличчям до (чого-небудь)
- 11) нагляд, контроль
- 12) вплив

Ex.5. Translate into English:

- 1) Часто визначити проблему так само важко, як і знайти її рішення.
- 2) Керівник не має права діяти безвідповідально.
- 3) У процесі пошуку інформації щодо проблеми, що нас цікавить, ми можемо зіткнутися з іншими проблемами, що теж вимагають рішення.
- 4) Тероризм став найбільш нагальною проблемою сучасності. Як вирішити її? Як забезпечити безпеку людям?
- 5) Чи слід вести переговори з терористами? Чи зменшить це небезпеку, що постає перед обличчям незахищених жінок і дітей?
- 6) Ретельно досліджуючи проблему забруднення навколишнього середовища і його впливу на здоров'я людей, вчені привертають до неї увагу громадськості.

Ex.6. Make up situations using the following words and word combinations:

A

- 1) to make decisions
- 2) to have ramification
- 3) to weigh pros and cons
- 4) to be betrayed by fate
- 5) to put things off
- 6) to ignore problems
- 7) action/ inaction
- 8) decision/ nondecision

B

- 9) decision-making process
- 10) to define (a problem)
- 11) to recognize
- 12) to exist
- 13) to search
- 14) to emerge (about choices)
- 15) to evaluate the effects
- 16) to anticipate the outcomes

B. Pre-reading Exercises

Ex. 1. Look at the heading of the text and predict the contents of it.

Ex. 2. Name some words and phrases you know related to the problem under discussion.

Ex. 3. Guess the meaning of the following words and word combinations:
impulsive decision, to make a snap judgment, ongoing choices,
problem in the background, to take a closer look, to be vaguely
aware, to establish the criteria, multiple goals.

Ex. 4. Give your own definitions of 'decision-making process', and its four major elements: 'problem definition', 'information search', 'choice' and 'evaluation'.

Ex. 5. Answer the following questions:

- 1) What decisions have strong impacts on our lives? Give examples of small decisions and the most significant ones.
- 2) What is the difference between good decision-making and good luck? Can we always rely on good luck? Can we be betrayed by fate?
- 3) What is the best way to make decisions: thinking hard or taking risks? Why?
- 4) What is the first step in decision-making process: problem-definition or information search? Why?
- 5) Does decision-making involve evaluating the effects? What is evaluation?

C. Reading

Ex. 1. Read the text for general information to complete the following statement:

- 1) The text deals with the problem of ... and its four major elements: ...
- 2) It is emphasized in the text that the first and the most important element in policy making is ...
- 3) The next step is to learn more about the problem, and this learning is called ...
- 4) As problems are defined and information about them is examined choices ...
- 5) Decisions do not end with choices among alternatives; decision-making involves ...

ELEMENTS AND MODELS OF A DECISION-MAKING PROCESS

We all make decisions all the time. Some are small; some will have ramifications throughout our lives. Sometimes we make snap judgments that in retrospect seem wise. Other times we carefully weigh the pros and cons but are betrayed by fate. Often the most important decisions are nondecisions: we put things off, choose to ignore problems, or to avoid situations or people and later discover that inaction has consequences just as important as those resulting from action.

Four processes of decision-making

Whether small or large, short- or long-term, studied or impulsive, decision-making involves four major elements: *problem definition*, *information search*, *choice*, and *evaluation*. They are not sequential, they occur simultaneously. And it is often difficult to identify when a decision process begins and ends as most important choices are ongoing.

Problem definition

The first step in defining a problem is recognizing that it exists.

Then, problems are plentiful; attention is scarce. Selecting a problem for attention and placing it on the policy agenda is the most important element in policy making. When a problem is given attention, it gains focus and takes shape.

How a problem is defined affects how it is addressed. The problem of the homeless is a good example. The people without home have always been with us. Most often they have been seen as people who because of their own weaknesses could not find work and afford homes. They were dismissed as drunks and drifters. So defined, the homeless remained a problem in the background – a problem for the Salvation Army, not the government. But as their number grew, we began to take a closer look. We saw individuals discharged from mental institutions, the unemployed whose benefits had expired, and families unable to afford decent home. And we started seeing “the homeless” as people in desperate situations. This change in our perception altered the decision process. Homelessness is now a focus of policy debate.

Information search

When we are only vaguely aware that a problem exists, our first step is often to learn more about it, and this learning is an important step in the decision-making. Acid rain is a good example. First in Europe and then in North America, people noticed that trees were dying, and a few scientists began to ask why. Pollution and changes in climate were explored. Out of this active search for information the problem gained definition: air pollution is killing trees. Then, the solutions were considered. Reducing acid rains requires costly reduction in pollution created in regions often at great distance from the dying trees. Thus, the information defined the nature of the policy-making.

Information has always been central to governing, and governments are primary sponsors of research both in the sciences and humanities. Such research is driven by the interests of scholars and may not have immediate relevance to policy debate. But it may have important policy implications. For example, advances in lasers and genetic engineering influence defense and social policy in ways unanticipated by scientists or their government sponsors.

Choice

As problems are defined and information about problems and outcomes is examined, choices emerge. Weighing options and selecting are the most visible decision-making processes.

Sometimes choices are difficult and taking decisions is very hard, especially when choices are not clear and their results are unpredictable. Should we negotiate with terrorists? Do we want to save the lives of hostages, as family members prefer, or do we want to eliminate any incentive for future terrorism?

The selection process does not necessarily require reasoned judgments; the compromises of group decision-making often produce results that only few individuals prefer; satisfying single interests often means ignoring the interests of others.

Evaluation

Decisions do not end with choices among alternatives. Decision-making involves *evaluating* the effects and actions. Evaluation may be formal (an official study of the results produced by a new government program) or informal (scanning the news, talking to colleagues).

Whether formal or informal, evaluation is another form of information gathering after the choice.

The distinction between information search and evaluation is arbitrary. Before decision makers reach conclusions, most try to anticipate outcomes.

The most difficult aspect of evaluating choices is establishing the criteria. The most common criterion is the result – if things turn out well we feel that we made the right choice. But in this case we may confuse good luck with good decision-making (consider the decision to have a surgery: all surgery involves risk,

and if a person chooses to take the very slight risk to remove a small tumor and dies during surgery, was the decision wrong?). Results are not universal criteria for the quality of a decision. The evaluation of any decision-making must involve looking at results and processes as well as the situation faced by decision makers.

Models of decision-making

There is no right or wrong way to make decisions. Sometimes cautious deliberation is the best path; at other times risks are required. But scholars speak about two broad categories of models of decision-making: *rational and nonrational models*.

Rational decisions are choices based on judgment of preferences and outcomes. They are not always turn out best and they do not eliminate the possibility of failure. Sometimes the goal is so important that it is rational to choose an option with little promise of payoff. Opting for experimental surgery is a rational choice over a life of pain.

In **nonrational** models choices do not result from the deliberate balancing of pros and cons. These models share the assumption that the mix of rules and participants shape choices, and that decisions result from the varying (though not necessarily accidental) mix of ingredients. Most of governmental decisions are within these models. The decision process there is too complex to take into account multiple goals, alternatives and impacts of every alternative; the time required to take a decision is too short; the finances are too thin to provide long researches.

Taken to extremes, rational models reduce human judgment to computation, and nonrational models portray decision outcomes as the result of forces beyond individual control.

Both rational and nonrational models of the decision process are products of value-neutral social science. Values enter rational decision models only in the form of preferences, but they are generally defined in terms of *self-interest*. An emerging view of decision-making places a stronger emphasis on decisions as value statements.

Ex. 2. Read the text for understanding its main points and answer the following questions:

- 1) Some decisions we make have ramifications throughout our lives, don't they? Why?
- 2) What four major elements does decision-making involve?
- 3) When does a problem gain focus and take shape?
- 4) Can information define the nature of policy-making? How?
- 5) What are the most visible decision-making processes?
- 6) What is the difference between formal and informal evaluation of a problem?
- 7) What do decision makers usually anticipate before they reach conclusions?
- 8) What is the most difficult aspect of evaluating choices? Why?
- 9) What are the two broad categories of decision-making models?
- 10) Within which models are most of governmental decisions? Why?

Ex. 3. Read the text for detailed information to complete the following sentences:

- 1) Sometimes we make snap ... that in retrospect seem wise, other times we carefully ... the pros and cons but are ... by fate.
- 2) Decision ... involves four major elements: problem ... information ..., ..., and
- 3) When we are only vaguely ... that a problem ..., our first step is to learn more about it and this learning is an important step in decision
- 4) The first step in defining a problem is
- 5) Before decision makers reach ..., most try to ... outcomes.
- 6) Sometimes cautious ... is the best path in decision-making, at other times
- 7) Rational ... are choices based on ... of preferences and outcomes.
- 8) Most of governmental decisions are within

Ex. 4. Answer the following questions:

- 1) Why are most important decisions non-decisions?
- 2) Why can inaction have as important consequences as those resulting from action?
- 3) Why are four major elements of decision-making not sequential?
- 4) How do changes in our perception alter the decision process?
- 5) Why are information search and learning the most important steps in decision-making? Give examples.
- 6) Why is the distinction between information search and evaluation arbitrary?
- 7) Why is establishing the criteria the most difficult aspect of evaluating choices?
- 8) Why aren't results universal criteria for the quality of a decision?
- 9) Why are rational decisions said to be choices based on judgment of preferences and outcomes?
- 10) Why are nonrational decisions said to be choices which do not result from the deliberate balancing of pros and cons?

D. Post-reading Exercises

Language Study

Ex. 1. Match the words to their definitions:

- | | |
|----------------|---|
| 1) choose | a) be unfaithful or deceive; |
| 2) betray | b) to determine the heaviness of an object by using a scale; to consider carefully in one's mind; |
| 3) desperate | c) the ability to make a wise decision or to form an opinion; |
| 4) weigh | d) rush, violent and without care; |
| 5) judgment | e) select or pick out; |
| 6) occur | f) have enough money to spare; |
| 7) afford | g) being conscious or mindful of sth.; |
| 8) anticipate | h) related to matter at hand; |
| 9) relevant | i) tell beforehand; |
| 10) predict | j) look forward; |
| 11) aware | k) happen; to have sth. come to mind; |
| 12) eliminate | l) get rid of; remove or leave out; |
| 13) put off | m) to change; |
| 14) expire | n) to be of profit; |
| 15) benefit, v | o) to come to an end; |
| 16) alter | p) to delay. |

Ex. 2. Give synonyms to the words given below in italics or briefly explain their meaning:

- 1) As problems are *defined* and information about problems is *examined*, choices *emerge*.
- 2) There is no right or wrong way *to make decisions* – sometimes *cautious deliberation* is the best path.
- 3) Often the most important decisions are non-decisions: we *put things off*, we choose *to ignore* problems, or *to avoid* situations or people.
- 4) Out of the active *search for* information the problem gained *definition*: air *pollution* is killing tress.
- 5) Advances in lasers and genetic engineering *influence* defense and social policy in ways *unanticipated* by scientists or their government *sponsors*.
- 6) Should we *negotiate* with terrorists or do we want *to eliminate any incentive* for future terrorism?
- 7) We saw the unemployed whose *benefits* had *expired*, and the families unable *to afford* decent homes.
- 8) We started seeing “the homeless” as people in *desperate* situations.

Ex. 3. Insert prepositions where necessary:

- 1) Often the most important decisions are non-decisions: we choose to ignore ... problems, to avoid situations, to put things
- 2) The most important element in policy making is selecting a problem ... attention and placing it ... the policy agenda.
- 3) Decision-making involves ... evaluating the effects and actions.
- 4) The distinction ... information search and evaluation is arbitrary.
- 5) Decision makers try to anticipate ... outcomes ... they reach conclusions.
- 6) The result is the most common criterion – if things turn ... well we feel we made the right choice.
- 7) Rational decisions are choices based ... judgment of preferences and outcomes.
- 8) An emerging view of decision-making places a stronger emphasis ... decisions as value statements.

Ex. 4. What's the English for:

A

- 1) зраджувати
- 2) вибір
- 3) визначення, дефініція
- 4) оцінювати
- 5) вигода, користь
- 6) закінчитися, минути (про терміни)
- 7) знаючий, обізнаний
- 8) забруднення
- 9) аналізувати, досліджувати
- 10) послаблювати, зменшувати

B

- 11) прийняття рішення
- 12) зважити всі «за» і «проти»
- 13) відкласти рішення проблеми
- 14) пошук інформації
- 15) відбуватися одночасно
- 16) змінити процес
- 17) впливати на політику
- 18) передбачати наслідки
- 19) передбачливе обдумування (обережність)
- 20) розділяти припущення

Pre-discussion

Ex. 1. Retell the text finishing the following sentences and adding 4-5 phrases of your own:

- 1) The text under discussion deals with the problem of ...
- 2) The four major elements: ..., ..., ... and ... which decision-making involves are not sequential.
- 3) Problem definition and information search are the first steps in decision-making process. They mean recognizing that a problem exists and
- 4) Choices emerge when problems are defined and
- 5) The most difficult aspect of evaluating choices is

Ex. 2. Translate into English:

- 1) Не існує вірних або невірних шляхів прийняття рішень. Іноді найкращий шлях – ретельне обмірковування і зважування можливих варіантів, але бувають й інші ситуації, які вимагають від нас ризику.
- 2) Іноді, приймаючи рішення, ми ретельно зважуємо всі «за» і «проти», але щось не складається, і ми розуміємо, що зробили неправильний вибір.
- 3) Визначення проблеми, що вимагає рішення, є першим елементом процесу прийняття рішення.
- 4) Коли ми усвідомили, що проблема існує, перше, що нам хочеться зробити – дізнатися про неї якомога більше. Цей елемент процесу прийняття рішення називається пошуком інформації.
- 5) Зробити вибір і прийняти рішення дуже важко. Часто результати вибору непередбачувані.
- 6) Перш ніж досягти згоди з приводу якоїсь проблеми, люди, що приймають рішення, намагаються передбачити наслідки і оцінити їх.
- 7) Більшість вчених вважають, що існують дві моделі прийняття рішень – раціональна і нераціональна.
- 8) Часто трапляється так, що ми ігноруємо проблему, намагаємося не помічати її, а потім виявляємо, що наша бездіяльність, так само як і діяльність, має позитивні результати.

E. Additional Reading

ADMINISTRATIVE DECISION-MAKING

Decision-making in public administration is a much debated subject. For one thing, there is confusion about the vocabulary. Expressions such as strategic planning, policy making and decision-making are used indiscriminately and interchangeably. There is also no consensus on what constitutes a decision. It is generally agreed that a decision involves a choice among alternative courses of action. But this does not really help in selecting which decisions should be the focus of study for administrative purposes.

The varying roles of administrators add to the difficulty of understanding decision-making. In most developing countries, administrators describe their role in terms of implementing the laws and policies enunciated by the Government. In some countries administrators would describe their role in managerial terms.

Different points of view about decision-making also complicate attempts at generalization. Four such points are mentioned by way of example.

1. Decisions are the result of the dynamics of a highly complex social phenomenon in which different values, interests, institutions and individuals interact in a variety of ways.

1. An elite makes the decisions. It may include persons inside or outside government. When it comes from inside, it may be concentrated in certain institutions, to the exclusion of others.

2. An inspired and charismatic leader makes the decisions.

3. Technocrats make the decisions, supposedly based on some concept of utility.

Complications grow when formal structures and informal channels for making decisions are considered. It is probably fair to conclude that decision-making occurs in all these instances.

Many public administrators think that decision-making is considered the responsibility of leaders, or political or special organizations, and they view their work in terms of «dealing with files», «carrying out assigned tasks» and «enforcing rules». But all administrators are decision-makers – to varying extents and for different levels of issues.

(Abridged from *Rethinking Public Administration: An Overview*, pp.39-40)

F. Discussion

Ex. 1. Express your viewpoint on the following statements:

- 1) "We all make decisions all the time. Some are small; some will have ramifications throughout our lives."
- 2) "Often the most important decisions are nondecisions."
- 3) "How a problem is defined affects how it is addressed."
- 4) "Sometimes choices are difficult and taking decisions is very hard especially when choices are not clear and their results are unpredictable."
- 5) "Results are not universal criteria for the quality of a decision."

Ex. 2. Speak on the following problems:

- 1) There is a very vivid example in the text showing how the change in our perception alters the decision process. It concerns homelessness. Give other examples proving that a problem gains focus and takes shape when it is given attention. Discuss them with your group.
- 2) Imagine you are Top Executive of a big organization. Here are your employee's suggestions aimed at improving their working conditions:
 - better toilets and showers,
 - open roof garden,
 - more comfortable tables and chairs in staff canteen,
 - more flowers and plants,
 - more staff parties and picnics,
 - more flexibility about taking time off.
 - Comment on the decision-making process you will face.

H. Writing

Write a brief report on decision-making process and its major elements.

Write an essay showing how the change in our perception of the problem may alter the decision-making process. Before doing it think over the examples given in the text.

Vocabulary section

- act (n)** 1) дело, поступок, деяние ~ *of faith* – акт доверия *to commit, perform an ~* – совершить поступок – *barbaric/barbarous ~; courageous ~; criminal ~; foolish ~; heroic ~; humane ~; illegal ~; impulsive ~; justified ~* Syn: deed, feat
2) действие *caught in the ~ of stealing* – пойманный при совершении кражи Syn: action, operation
3) закон, постановление ~ *of Parliament* – парламентский акт Syn: decree, statute
4) акт, действие (в опере, драме); номер программы (в развлекательной программе, шоу и т.п.) *nightclub ~, variety ~, vaudeville ~* – номер эстрадной программы Syn: performance
- act (v)** действовать, поступать; вести себя *to ~ irresponsibly* – действовать безответственно *to ~ impulsively* – действовать импульсивно *It is time to act.* – Пора действовать. *Who will ~ the leading part?* – Кто будет играть главную роль?
- action (n)** 1) действие, поступок; акция, выступление *She claimed she was anxious to avoid any ~ which might harm him.* – Она заявила, что очень хочет избежать любого действия, которое могло бы ему повредить. *decisive ~; direct ~; disciplinary ~; hasty ~; immediate ~; rash ~* Syn: act
2) действие; работа (механизма и т.п.); деятельность *to be out of ~* – не работать, быть выведенным из строя *to put into ~* – приводить в действие *to put out of ~* – выводить из строя ~ *of the heart* – деятельность сердца *He's been out of ~ on for six months with a serious knee injury.* – Он не работал в течение 6 месяцев из-за серьезной травмы колена.
3) обвинение, иск; судебный процесс *to bring, take an ~ against smb. for smth.* – возбудить дело против кого-л. *to dismiss an ~* – прекратить иск *He brought legal action against his neighbor.* – Он затеял процесс против своего соседа. *The judge dismissed the action.* – Судья отклонил иск; *civil ~*
4) бой; боевые действия *in action* – в бою *to be killed in ~, to fall in ~* – пасть в бою *to break off ~* – прекратить бой *to go into ~* – вступить в бой 5) команда "Мотор!" •• **actions speak louder than words** – не по словам судят, а по делам
- afford (v)** (быть в состоянии) позволить себе; ~ *a decent home*; (*can ~, be able to ~*) *I can't ~ it.* – Это мне не по карману.
- alter (v)** изменять(ся); менять(ся); видоизменять, вносить изменения, переделывать ~*ed automobile* – усовершенствованный автомобиль Syn: change, adapt, make over, customize

- anticipate (v)** 1) ждать, ожидать, предвкушать, предчувствовать *We anticipate spending two weeks here.* – Мы предвкушаем, как проведем там две недели. Syn: wait, expect, hope
 2) предвосхищать, предугадывать, предупреждать *to ~ outcomes* – предугадать последствия; *to ~ smb.'s wishes* – предупреждать чьи-л. желания Syn: foresee, forestall
- aware (adj)** знающий, осведомленный, сведущий, сознающий *keenly (painfully, very much)* – хорошо осведомленный, в высшей степени компетентный *to be ~ of/that* – знать, сознавать, отдавать себе полный отчет в (том, что) *He is ~ of danger (he is ~ that there is danger).* – Он сознает грозящую ему опасность. Syn: conscious Ant: ignorant, **unaware**
- benefit (n)** 1) выгода; польза; прибыль; преимущество *to the ~* – на благо *to derive, get (a) ~ from* – извлечь выгоду из чего-л. *for smb.'s ~* – для чьего-л. блага *tax ~* – налоговые льготы Syn: advantage, favour, gain, profit Ant: disadvantage, harm, loss 2) бенефис (тж. ~ performance) *She was going to have a ~ and appear as Ophelia.* – Она собиралась выпустить бенефисный спектакль и сыграть в нем Офелию. 3) пенсия, (страховое) пособие *cash ~* – денежное пособие *disability ~* – пособие по нетрудоспособности *old-age ~* – пенсия по старости
- benefit (v)** 1) помогать, приносить пользу
 2) извлекать пользу, выгоду (*by, from* - из чего-л.) *Did you ~ from your holiday?* – Вы провели выходные с пользой? *I think the boy would ~ by further study.* – Я думаю, что дальнейшие занятия благотворно скажутся на этом мальчике.
- betray (v)** 1) изменять, предавать, продавать *be ~ed by fate*
 2) выдавать, открывать (тайну, секрет) *his voice ~ed him* – голос его выдал
 3) не оправдывать (надежд, доверия); подводить
- choice (n)** 1) выбор, отбор; подбор; селекция *to make/take one's ~* – сделать выбор *careful ~* – тщательный отбор *random ~* – случайный выбор *free ~* – свободный выбор Syn: selection
 2) выбор, альтернатива; предмет выбора; результат выбора *a ~ among/between/of* – выбор из *difficult ~* – сложная альтернатива *good, happy, intelligent, wise ~* – мудрое решение, хороший выбор *individual ~* – личный выбор *limited ~* – ограниченный выбор *I have no ~ but* – у меня нет иного выхода, кроме; я принужден Syn: alternative •• **Hobson's ~** – отсутствие альтернативы Syn: option

- choose (v), chose, chosen** 1) выбирать (*among/between/from* ~ из; *as/for* ~ в качестве кого-л., чего-л.) *It is difficult to ~ among so many nice houses.* – Так трудно выбрать, тут столько красивых домов. *Jim chose Mary as his wife.* – Джим выбрал себе в жены Мери. *to ~ a career* – выбрать себе карьеру Syn: select, pick
2) выбирать, избирать *They chose her as captain.* – Ее выбрали капитаном. Syn: elect
3) отдавать предпочтение чему-л.; предпочитать; решаться на какой-л. выбор *to ~ one car over another* – предпочесть одну машину другой *They chose to go by train.* – Они решили ехать поездом. Syn: prefer, decide on
- control (n)** 1) а) надзор, сдерживание, контроль; регулирование; контроль, проверка *She was in full ~ of the situation.* — Она полностью контролировала ситуацию. *The fire was finally brought under ~.* – С огнем наконец-то удалось справиться. - *birth ~; social ~; absolute ~; close ~; strict ~; government ~; parental ~; quality ~; stress ~; wage ~; cost ~; price ~; flight ~; pass under the ~ of smb; ~ panel; be in ~; without ~; out of ~; beyond individual ~* ••
2) руководство, управление, контроль; власть *She lost ~ of the car.* – Она потеряла управление машиной, она не справилась с управлением.
- control (v)** 1) распоряжаться, управлять, руководить, господствовать, подчинять, приказывать, командовать; *Henceforth I obey and you ~.* – Отныне я подчиняюсь, а ты командуешь 2) осуществлять надзор/ контроль, регулировать, контролировать, проверять *Anyone who wishes to ~ my statements will have no difficulty in doing so.* – Любой, кто захочет проверить истинность моих утверждений, не столкнется ни с малейшими трудностями.
- define (v)** определять
- definition (n)** 1) определение, формулирование (процесс)
2) дефиниция, формулировка *to formulate, give, provide, write a ~* – дать определение *dictionary ~* – словарное определение Syn: explanation
- desperate (adj)** 1) безнадежный; бесперспективный; безысходный ~ *situation; Their case seemed ~, for there was no one to help them.* – Их случай казался безнадежным, так как не было никого, кто бы мог им помочь. *in ~ condition* – в отчаянном положении
2) отчаянный, доведенный до отчаяния; безрассудный, готовый на риск *He made a ~ attempt to dislodge the enemy but was repulsed.* – Он предпринял отчаянную попытку отбросить врага, но был отражен.

3) испытывающий большую нужду в чем-л. или большое желание чего-л. *The old lady was ~ for money.* – Пожилая дама отчаянно нуждалась в деньгах.

4) ужасный; отъявленный, страшный; крайний, чрезвычайный *I never recollect a more ~ night.* – Я не припомню более ужасной ночи. Syn: terrible, horrible, awful

dismiss (v)

1) а) объявлять какое-л. собрание (школьный урок, университетское занятие, собрание, заседание и т.п.) закрытым б) давать команду "разойдись" в) распускать (организацию, общество; собрание и т.п.) • Syn: disperse, dissolve, disband 2) а) увольнять (за что-л. ~ for; откуда-л. ~ from); освобождать от обязанностей, обязательств *He was ~ed as incompetent.* – Его уволили за некомпетентность. *The worker was ~ed for laziness.* – Рабочего уволили за лень. Syn: discharge, discard, expel б) освобождать из заключения по отбытии срока 3) а) прекращать дело б) отклонять исковое заявление *The plaintiff's action was ~ed with costs.* – Дело было прекращено, а с истца взысканы судебные издержки. 4) "Разойдись!" (команда)

emphasis (n)

выразительность, сила, ударение; эмфаза *particular, special ~* – особенное значение – *place ~ on, place a stronger ~ on; put ~ on* Syn: expressiveness

evaluate (v)

оценивать

evaluation(n)

оценка, определение, определение ценности, определение стоимости *to make an ~* – оценивать *a critical ~* – критическая оценка *fair, objective ~* – объективная оценка

exist (v)

1) существовать; иметься в природе (on), *жить to ~ on bread and water* – жить на хлебе и воде *Did unicorns ever ~?* – Существовали ли когда-нибудь вообще единороги? Syn: be, live, subsist Ant: die

2) продолжать иметь место, продолжать находиться *Unfortunately, violence still ~s in our life.* – К сожалению, насилие все еще существует в нашей жизни.

3) а) выживать *We cannot ~ without oxygen.* б) влачить жалкое существование

expire (v)

1) угасать, испустить последний вздох, скончаться Syn: die

2) выдыхать Syn: breathe out 3) а) закончиться, истечь (о сроках) б) потерять силу (о законе)

- explore (v)** 1) исследовать, рассматривать, анализировать *to explore carefully* – тщательно/внимательно исследовать *to explore relationship between...* – исследовать соотношение между (какими-л. объектами, явлениями и т.д.) Syn: investigate, inspect
2) пробовать, экспериментировать *to explore different cuisines* – пробовать кухни разных стран
- face (v)** 1) а) стоять лицом к (чему-л.), быть повернутым (в какую-л. сторону, в сторону чего-л.); смотреть в лицо, в глаза *The opponents ~ed each other across the chessboard* б) выходить, быть обращенным (в определенную сторону) *the little chapel that ~ed eastwards* – небольшая часовня, которая обращена к востоку в) стоять перед (кем-л. о задаче, проблеме и т. п.) *The great problem which ~s every inquirer into the causes of colliery explosions.* – Огромная проблема, стоящая перед каждым, кто расследует причины взрывов на шахтах. *to ~ a task* – стоять перед необходимостью решать задачу *to ~ a situation*; з) сталкиваться лицом к лицу (с чем-л.) *to be ~ed with the necessity* – столкнуться с необходимостью
2) смело смотреть в лицо (опасности, неприятностям и т. п.); не избегать (чего-л.), не уклоняться *A man will ~ almost anything rather than possible ridicule.* – Человек может перенести практически все, кроме перспективы стать посмешищем. ~ *the facts*
- inaction (n)** бездействие; пассивность, инертность, бездеятельность Syn: inactivity, inertia, inertness
- influence (n)** 1) влияние, действие, воздействие; влиятельность *to exert ~ on* – влиять, оказывать влияние *to use one's ~* – использовать свое влияние *bad ~* – дурное влияние *far-reaching ~* – далеко идущее влияние *good ~* – хорошее влияние
2) лицо или фактор, оказывающие влияние *TV is a bad ~ on people.* – Телевизор плохо влияет на людей.
- influence (v)** 1. оказывать влияние, влиять, *воздействовать to ~ deeply, profoundly, strongly* — оказывать сильное влияние *Who ~ ed her to do that?* – Кто заставил ее сделать это? ~ *defence and social policy* Syn: affect
- judg(e)ment (n)** 1) судебное разбирательство, процесс; *sit in ~* Syn: trial
2) приговор, решение, заключение суда ~ *for/against (defendant/plaintiff)* – решение в пользу/против (ответчика/истца) *final ~* – окончательное решение; приговор Syn: punishment, penalty

3) взгляд, мнение (как результат долгого и тщательного обдумывания), суждение (*of, about* - на предмет чего-л., о чем-л.) *in smb's* ~ - на чей-л. взгляд, по чьему-л. мнению
Syn: opinion, look, estimate

4) критика, оценка; осуждение, порицание (*of, on, upon*)
Syn: criticism

5) трезвость ума, рассудительность; проницательность; мудрость *to show good/sound/poor* ~ - судить здраво/верно/недально-видно; *He's a man of excellent judgment.* - Он очень здравомыслящий человек. *a snap* ~ ; *to make* ~

judge (n) судья

judge (v) судить

occur (v) **1)** происходить, случаться, совершаться *to ~ again* - повторяться; *~ simultaneously (sequentially)* Syn: happen, befall

2) а) встречаться, попадаться **б)** залегать *Marble also ~s here.* - Здесь также залегает мрамор. **3)** приходить на ум (о мыслях, словах, идеях, действиях и т.д.) *New ideas ~ to him in the act of writing.* - Новые идеи приходят ему на ум, пока он пишет. *It did not ~ to me to mention it.* - Мне и в голову не пришло упомянуть об этом.

pollution (n) загрязнение *air ~; environmental ~; noise ~; sound ~; water ~;*
Syn: contamination, soiling, dirtying

put off (v) **1)** высаживать, выпускать *Would you please put me off (the train) at the railway station?* - Высадите меня у железнодорожной станции.

2) выключать (электричество и т.п.) *Please ~ all the lights as you leave the building.* - Выключи весь свет, когда будешь уходить из здания.

3) откладывать (что-л. на более поздний срок) *Never ~ till tomorrow what you can do today.* - - Никогда не откладывай на завтра то, что можешь сделать сегодня. Syn: call off

4) отделяться, избавиться (от кого-л., чего-л.)

5) отбрасывать (страхи, сомнения и т.п.) *How can I ~ these fearful doubts?* - Как мне избавиться от этих ужасных сомнений?

ramification **1)** разветвление; ветвление

(n) **2)** отросток; ответвление (различных частей животного и растительного организма, рек); сеть (различных предметов) *~ of a river* - рукав реки *~ a plot* - нити заговора

3) ветви дерева Syn: branch, offshoot

ramify – (v)	ветвиться
reduce (v)	ослаблять, понижать, сокращать, уменьшать <i>We have been able to ~ our tax bill by 10%</i> – Мы сумели уменьшить сумму налога на десять процентов. Syn: diminish, lower, lessen
reduction (n)	а) снижение, понижение; понижение в должности и т. п. ~ <i>from rank (to the ranks)</i> – разжалование Syn: degradation б) сокращение, уменьшение, снижение, спад <i>arms</i> ~ – сокращение вооружений <i>Strategic Arms ~ Treaty</i> – Договор о сокращении стратегических вооружений <i>costly</i> ~; Syn: diminishing, lowering, lessening
relevance (n)	релевантность; значимость; существенность; важность <i>to have ~ to</i> – иметь отношение к <i>His testimony is of no ~ to the case.</i> – Его свидетельство в данном случае не играет роли. Syn: timeliness, appropriateness
relevant (adj)	релевантный; значимый; существенный; важный <i>The evidence is ~ to the case.</i> – Это свидетельство относится к делу.
search (n)	1) поиски; поиск, розыск (улик, пропавшего самолета, человека и т. п.) <i>to conduct, make a ~</i> – искать <i>careful, painstaking, thorough</i> ~ – тщательные поиски, <i>fruitless</i> ~ – бесплодные поиски <i>the ~ for truth</i> – искания правды ~ <i>for information</i> – поиск информации <i>to go in ~ of food</i> – заниматься поисками пищи 2) а) обыск <i>unreasonable</i> ~ – необоснованный/незаконный обыск <i>right of ~; body ~ б)</i> таможенный досмотр 3) расследование (какого-л. дела); исследование (каких-л. фактов); изучение, изыскание (научное и т.п.) <i>literature</i> ~ – литературные искания, <i>information</i> ~ – информационный поиск, Syn: investigation, exploration
search (v)	1) искать; вести поиски, разыскивать (for) <i>to ~ for the lost girl</i> – разыскивать потерявшуюся девочку 2) шарить; обыскивать; производить обыск (личных вещей, в доме и т. п.) <i>to ~ the car</i> – обыскивать машину Syn: hunt 3) внимательно рассматривать; изучать, наблюдать; исследовать (for, after) <i>to ~ after new remedies</i> – разрабатывать новые средства лечения
solution (n)	1) а) растворение б) раствор; микстура, жидкое лекарство <i>strong</i> ~ – крепкий раствор 2) решение, разрешение (вопроса и т.п.); разъяснение <i>to find a ~</i> – найти решение <i>easy</i> ~ – простое решение
sponsor (n)	1) гарант, поручитель Syn: guarantee, guarantor

2) спонсор (лицо, организация, финансирующие какое-л. мероприятие, организацию)

sponsor (v)

1) а) ручаться (за кого-л.); быть поручителем, гарантом б) поддерживать, содействовать, способствовать продвижению (резолуции, законопроекта и т. п.) Syn: promote, support

2) субсидировать, финансировать, спонсировать (концерт, телепередачу и т. п.) *Many of them are ~ing these concerts now.* – Многие из них сейчас спонсируют эти концерты. Syn: subsidize

value (n)

цена

value (v)

ценить

weigh (v)

1) взвешивать(ся); *When did you ~ last?* – Когда вы в последний раз взвешивались? *The goods were carefully ~ed at the time of shipment.* – При отправке товары были тщательно взвешены.

2) взвешивать, оценивать, рассматривать *I ~ed the consequences of both sides as fairly as I could.* – Я взвесил последствия обоих решений как можно более беспристрастно. *to ~ one's words* – взвешивать свои слова *to ~ all pros and cons* – взвешивать все за и против Syn: consider, think over, study

3) сравнивать (*with, against*) *to ~ one plan (thing/proposal/argument, etc.) against another* – сравнивать один план (вещь, предложение, аргумент и т.д.) с другим

4) весить, иметь вес; *the suitcase ~s quite a lot* – чемодан весит довольно много.

BIBLIOGRAPHY

- 1) *ABBYY 'Lingvo X3'*. Электронный словарь.
- 2) *Behn, Robert D.* Leadership Counts. Lessons for Public Managers from Massachusetts Welfare, Training and Employment Program. Harvard University Press, 2001.
- 3) Introduction to Comparative Government. Michael Curtis, general editor. – 6th ed. - Longman: 2007.
- 4) *Longman Dictionary of Contemporary English*. – Longman, 1986.
- 5) Rethinking Public Administration: An Overview. United Nations publication: New York, 1998.
- 6) *Webster's Ninth New Collegiate Dictionary*. – A Merriam-Webster: Springfield, Massachusetts, USA, 1986.

Навчальне видання

Укладач

СЕРГЄЄВА Олена Юрїївна

DECISION-MAKING

Навчально-методична розробка англійською мовою
для слухачів факультету магістерської підготовки
денної форми навчання

Редактор
Комп'ютерна верстка

М. М. Сорокун
В. В. Богатова

Підписано до друку 27.07.2015 р. Формат 60x84¹/₁₆. Папір офсет.
Обл.-вид. арк. 0,8. Тираж 10 прим.

Видавництво Харківського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентіві України
“Магістр”.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1654 від 19.01.2004 р.
61001, м. Харків, просп. Московський, 75, тел. (057) 732-14-23,
електронна адреса: sciencedpt@kbuara.kharkov.ua