

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.07.2026 10:43:29
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bfb981506c677a486b9a678868322525



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 1	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------	------------------------	---------------

**Фонд оценочных средств
для промежуточной аттестации
по дисциплине**

К.М.02 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки (специальность)
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
Система государственного и муниципального управления

Присваиваемая квалификация (степень)
бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Год(ы) набора 2026

Челябинск, 2026 г.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
 - 3.1. Виды оценочных средств
 - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)
 - 4.2.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 3

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) Система государственного и муниципального управления

Дисциплина: Методы принятия управленческих решений

Семестр (семестры) изучения: для очной формы обучения - 6 семестр, для очно-заочной – 7 семестр

Форма промежуточной аттестации: экзамен

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС ВО)	Содержание компетенций согласно ФГОС ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений; - виды ответственности за принимаемые решения. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации; - находить организационно-управленческие и экономические решения; - оценивать условия и последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности. Владеть: - навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений; - навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений.
ОПК-2	Способен разрабатывать и реализовывать	Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.	условиях неопределенности и риска, - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Уметь: - планировать, организовывать и контролировать свою профессиональную деятельность; - осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования; - выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска. Владеть: - навыками разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска, - навыками оценки качества и эффективности управленческого решения в условиях неопределенности и риска.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы, разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений	Процесс управления и управленческие решения	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №1,2; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №1-2
2.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения	Классификация и типология управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №9,15,16; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №7-11; практическое задание №1
3.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений	Участники процесса принятия решений и стили	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания;	Тестовые задания №5,6; теоретический вопрос для собеседования



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 5

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

	Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения	руководства	- тестовые задания.	(экзамена) №5; практическое задание №2
4.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации	Факторы, влияющие на процесс принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №4; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №17-20; практическое задание №3
5.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации; - находить организационно-управленческие и экономические решения. Владеть: - навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений	Технологии, процедуры и этапы процесса принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №14,21; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №24-29; практическое задание №4
6.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения	Методы разработки и принятия управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №10,12; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №36-38; практическое задание №7
7.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений	Качество и эффективность управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №24,25; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №40
8.	УК-3 Знать: - виды ответственности за принимаемые решения	Ответственность руководителя за результаты	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические	Тестовые задания №23; теоретический вопрос для



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 6

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	Уметь: - оценивать условия и последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности; Владеть: - навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений	управленческих решений	задания; - тестовые задания.	собеседования (экзамена) №42; практическое задание №8
9.	УК-3 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений	Психологическая характеристика разработки управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №8; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №44
1.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Процесс управления и управленческие решения	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №3,26; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №3-4
2.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь: - планировать, организовывать и контролировать свою профессиональную деятельность; - выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска	Классификация и типология управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №17-19; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №12-16; практическое задание № 10
3.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь: - выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в	Участники процесса принятия решений и стили руководства	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №11,13; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №6; практическое задание №12



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 7	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------	------------------------	---------------

	том числе в условиях неопределенности и риска; - осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования			
4.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь: - выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска	Факторы, влияющие на процесс принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №7; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №21-23; практическое задание №11
5.	ОПК-2 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь: - осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования; - выбрать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска Владеть: - навыками разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска	Технологии, процедуры и этапы процесса принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №22,29; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №30-35; практическое задание №5
6.	ОПК-2 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь:	Методы разработки и принятия управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №20; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №39-40; практическое задание №6



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 8	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	--------	------------------------	---------------

	- выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска			
7.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска Владеть: - навыками оценки качества и эффективности управленческого решения в условиях неопределенности и риска	Качество и эффективность управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №30; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №41; практическое задание №9
8.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска Уметь: - выбирать управленческое решение в условиях противоречивых требований, в том числе в условиях неопределенности и риска Владеть: - навыками оценки качества и эффективности управленческого решения в условиях неопределенности и риска	Ответственность руководителя за результаты управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №27; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №43; практическое задание №9
9.	ОПК-2 Знать: - особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Психологическая характеристика разработки управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №28; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №45

3.2. Содержание оценочных средств

Оценочные средства промежуточной аттестации представлены базой



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 9

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

тестовых заданий, теоретических вопросов для собеседования (экзамена) и практическими заданиями.

3.2.1 База тестовых вопросов открытого типа

1. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Управленческое решение – это выбор альтернативы.

2. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Цель управленческого решения заключается в достижении поставленных перед организацией целей.

3. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Альтернативы – допустимые, но взаимоисключающие варианты решения.

4. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Управленческая проблема – это несоответствие между действительным и желаемым состоянием объекта управления.

5. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Лицо, принимающее решение, - субъект управленческого решения.

6. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Управленческое решение может быть принято экспертом.

7. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

На процесс принятия решений влияют личностные и ситуационные факторы.

8. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

К психологическим феноменам процесса принятия решений относят специфические особенности поведения людей.

9. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Незапрограммированные управленческие решения носят творческий характер.



10. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Контроль – функция, обеспечивающая достижение целей организации путем наблюдения, оценки результатов, сравнения с планами, принятия корректирующих мер.

11. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

Лицо, принимающее решение, и владелец проблемы могут совпадать либо могут быть представлены разными людьми.

12. Задание открытого типа с кратким ответом

Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).

При партисипативном стиле принятия решений подчиненные активно участвуют в принятии всех, в том числе стратегических, решений.

3.2.2 База тестовых вопросов закрытого типа

13. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Отличительной особенностью экспертных решений является:

- а) групповой способ принятия
- б) дешевизна
- в) рекомендательный характер
- г) всё вышеперечисленное

14. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Проблема в реальной практике разработки управленческого решения – это:

- а) задача, решение которой осуществляется в процессе управления
- б) противоречие, требующее своего разрешения
- в) функция управления
- г) способ оценки ситуации

15. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это:

- а) решение, основанное на суждении
- б) интуитивное решение
- в) рациональное решение
- г) профессиональное решение

16. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 11

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, – это:

- а) решение, основанное на суждении
- б) интуитивное решение
- в) рациональное решение
- г) профессиональное решение

17. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Для принятия стратегических решений наиболее предпочтительными являются:

- а) оптимальные решения
- б) логические решения
- в) рациональные решения
- г) интуитивные решения

18. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Решения, обеспечивающие максимальную степень достижения цели управления организацией, называются:

- а) оптимальными
- б) удовлетворительными
- в) допустимыми
- г) рациональными

19. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:

- а) осторожные решения
- б) рациональные решения
- в) запрограммированные решения
- г) незапрограммированные решения

20. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

При каком стиле все управленческие решения передаются подчиненным в уже готовом для исполнения виде?

- а) эксплуататорско-авторитарный стиль
- б) благосклонно-авторитарный стиль
- в) консультативно-демократический стиль
- г) партисипативный стиль



21. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Условия завершения цикла разработки управленческих решений:

- а) достижение проблемой приемлемого для руководителя значения
- б) достижение принятой цели
- в) выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений

22. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Какой из вариантов набора входит в состав управленческих технологий?

- а) управление по целям, управление по результатам
- б) управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях
- в) мягкое управление, жесткое управление

23. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленная на разрешение проблем организации, – это:

- а) функция принятия управленческих решений
- б) задача принятия управленческих решений
- в) процесс принятия управленческих решений
- г) методы принятия управленческих решений

24. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

На каком этапе принятия управленческих решений можно оценить эффективность решения?

- а) на этапе разработки
- б) на этапе реализации
- в) после того, как решение будет реализовано
- г) на любом этапе

25. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Организационная эффективность при разработке управленческих решений – это:

- а) достижения цели управленческих решений при меньших затратах в результате более успешных действий персонала
- б) достижения цели управленческих решений в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 13

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

в) отношение рыночной стоимости управленческих решений к суммарным затратам по разработке управленческих решений

3.2.3 Задания открытого типа с кратким ответом

26. *Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение*

Основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческих решений: цель, ситуация, ..., решение.

27. *Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение*

Лицо, которое осуществляет выбор и несёт ответственность за принятые решения в соответствии со своими полномочиями, - это ...

28. *Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение*

Совокупность взглядов, ценностей, убеждений, интересов, с помощью которых должностное лицо сравнивает альтернативы и принимает решение, - это ...

29. *Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение*

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

30. *Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение*

.... - совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации.

3.2.4 База теоретических вопросов для собеседования (экзамена)

1. Понятие и основные характеристики управленческого решения.
2. Управленческие решения при разработке государственных и муниципальных программ и их сущность.
3. Признаки управленческого решения и его структура.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 14	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

4. Нормативно правовые основы принятия решений при разработке государственных и муниципальных программ

5. Участники процесса принятия управленческого решения.

6. Стили разработки и принятия управленческих решений.

7. Понятие и виды управленческих проблем.

8. Проблемная ситуация и факторы, влияющие на нее.

9. Формы разработки управленческих решений.

10. Формы реализации управленческих решений.

11. Управленческие решения и их классификация.

12. Соотношение интуиции, суждений и рациональности в управленческих решениях.

13. Удовлетворительные, допустимые и оптимальные решения в организациях. Теория ограниченной рациональности.

14. Требования к управленческим решениям и условия их достижения.

15. Взаимосвязь целей и решений в организациях.

16. Стратегические и тактические управленческие решения при разработке государственных и муниципальных программ.

17. Личностные факторы принятия решений.

18. Ситуационные факторы принятия решений.

19. Роль информации при принятии управленческих решений, государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов.

20. Понятие и условия возникновения неопределенности и риска при принятии управленческих решений, государственных и муниципальных программ.

21. Классификация управленческих рисков и методы управления ими при разработке и реализации государственных и муниципальных программ.

22. Управление неопределенностью при принятии управленческих решений, государственных и муниципальных программ.

23. Влияние паники на принятие управленческого решения и способы ее нейтрализации.

24. Инициативно-целевая технология разработки управленческого решения, государственных и муниципальных программ.

25. Программно-целевая технология разработки управленческого решения, государственных и муниципальных программ.

26. Регламентная технология разработки управленческого решения, государственных и муниципальных программ.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 15

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

27. Основные этапы разработки управленческого решения и их характеристика.

28. Определение проблемы при разработке управленческого решения на основе анализа социально-экономических процессов.

29. Постановка цели принятия управленческого решения, государственных и муниципальных программ и критерии выбора.

30. Разработка и оценка альтернатив при разработке управленческого решения.

31. Этапы разработки управленческого решения при подготовке государственных и муниципальных программ. Реализация УР.

32. Контроль результатов при реализации управленческого решения. Виды контроля и его назначение.

33. Общий механизм принятия управленческих решений в организациях.

34. Вертикальная и горизонтальная интеграция при принятии управленческого решения.

35. Моделирование процесса принятия управленческих решений, государственных и муниципальных программ и виды применяемых моделей.

36. Классификация методов принятия управленческих решений и их краткая характеристика.

37. Активизирующие методы разработки управленческих решений.

38. Экспертные методы принятия управленческих решений, государственных и муниципальных программ. Метод Дельфи.

39. Метод мозгового штурма: условия и правила проведения. Виды мозгового штурма.

40. Методы получения экспертных оценок при разработке государственных и муниципальных программ.

41. Качество управленческих решений. Условия и факторы, влияющие на качество управленческих решений, государственных и муниципальных программ.

42. Эффективность управленческого решения. Показатели и критерии эффективности управленческого решения, государственных и муниципальных программ.

43. Управленческие решения и ответственность.

44. Психологические феномены принятия индивидуальных управленческих решений.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 16	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

45. Психологические феномены принятия групповых управленческих решений.

3.2.5 База практических заданий

Оценка сформированности умений и владений осуществляется с помощью практических заданий

№ п/п	Формулировка задания			
1.	Подберите примеры управленческих решений, основанных на интуиции, логике, рациональности.			
2.	Рассмотрите предлагаемые модели. Опишите ситуации, в которых они применяются (могут быть применены). Модели: 1. Приказы не обсуждают. 2. Приказы нужно аргументировать. 3. Приказы «обкатывают» на подчиненных. 4. Руководство заинтересовано в совете подчиненных. 5. Мы вместе принимаем решения. Выберите предпочтительные для себя. Сформулируйте собственное видение целесообразного индивидуального стиля принятия решения			
3.	Перечислите и охарактеризуйте наиболее значимые факторы, влияющие на принятие решений в области менеджмента			
4.	Представьте себе, что Вы руководитель небольшого подразделения (отдела). В своей должности Вы работаете недавно, но Ваши подчиненные уважают Вас как профессионала, разделяют Ваши представления о целях и задачах, стоящих перед отделом, и обычно не подвергают сомнению принимаемые Вами решения. Вам необходимо распределить полученное от вышестоящего руководства задание между своими подчиненными. Это задание является для Вас и Вашего отдела новым, и Вы лично оцениваете его как сложное. Опыт и квалификация Ваших сотрудников различны, и Вы не до конца представляете себе, сталкивался ли кто-нибудь из них с подобными задачами ранее. Выполняя задание, каждый из Ваших подчиненных будет работать самостоятельно, Ваши возможности контролировать его работу будут ограничены. Какой из процессов выработки управленческих решений следует использовать в данной ситуации?			
5.	Вы – руководитель отдела. У вас в подчинении 11 сотрудников, в том числе ваш заместитель. Составьте перечень задач руководителя. При этом исходите из того, что на решение четырех задач из перечисленных ниже 11 дел у вас сегодня не хватит времени. Аргументируйте свои решения. <table border="1" data-bbox="287 1915 1436 2060"><tr><td>Перечень задач руководителя</td></tr><tr><td>Приобретение в близлежащем магазине нового справочника</td></tr><tr><td>Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта</td></tr></table>	Перечень задач руководителя	Приобретение в близлежащем магазине нового справочника	Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта
Перечень задач руководителя				
Приобретение в близлежащем магазине нового справочника				
Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта				



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 17

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>Консультация у юриста по вопросу о правомочности проекта договора с внешней организацией</p> <p>Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня</p> <p>Посещение презентации (получено приглашение)</p> <p>Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на ваш стол</p> <p>Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела</p> <p>Краткий отчет у вышестоящего руководства</p> <p>Уточнение заданий подчиненным</p> <p>Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе</p> <p>Проверка подготовленного ежеквартального отчета, крайний срок сдачи которого – конец завтрашнего дня</p>
6.	<p>Перечислите основные действия на этапе реализации принятого управленческого решения</p>
7.	<p>АО «Марком» является рекламным агентством (РА) полного цикла и занимается всеми видами работ на рекламном рынке: от разработки концепции рекламной стратегии до осуществления проекта.</p> <p>Основными структурными подразделениями агентства являются:</p> <ul style="list-style-type: none">• отдел по связям с общественностью — занимается организацией презентаций, пресс-конференций, корпоративных вечеринок, а также является постоянной пресс-службой для двух крупных клиентов;• креативный отдел — занимается разработкой проектных предложений для клиентов, обращающихся в РА;• отдел по продвижению товаров — в его функции входит проведение рекламных акций в магазинах, ресторанах, клубах и других общественных местах;• производственный отдел, чьи задачи — публикация пресс-релизов, печать листовок, производство рекламных плакатов, папок, сувениров, изготовление формы для промоутеров и т.п., а также определение стоимости выполняемых работ;• служба персонала, занимающаяся набором и тренингом персонала для проведения рекламных акций. <p>Примерно раз в две недели в рекламное агентство поступает новое задание от клиента. Оно передается в креативный отдел, который должен разработать</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

предложение в нескольких вариантах.

Когда начальник креативного отдела получает очередное техническое задание, он по электронной почте рассылает всем менеджерам сообщение о проведении совещания. На него также приглашают представителей PR- и производственных отделов. Всего собирается человек десять. На специальной доске маркером начальник фиксирует основные моменты поступившего от клиента задания и кратко рассказывает, что подобное агентство уже делало и какие были результаты. Затем каждый из присутствовавших высказывает свои идеи и предложения в развитие этих идей, которые также фиксируются на доске

После этого представители производственного отдела анализируют, что из всего придуманного можно сделать (декорации, подарки, костюмы и т.п.). Таким образом, остаются 2—3 идеи, которые креативный отдел подробно описывает, а производственный отдел просчитывает и определяет их стоимость. Затем начальник PR-отдела вместе с менеджером креативного отдела представляют клиенту разработанные проекты вместе с бюджетом каждого из них, и клиент принимает окончательное решение. После этого начинается работа непосредственно над проектом.

Вопросы для анализа:

1. Какой метод разработки решения использован в данной ситуации?
2. Какие признаки позволяют сделать такой вывод?
3. Насколько эффективно его применение в описанной ситуации?
4. Какие еще методы могли быть полезными в деятельности описанной организации?

8. В бригаде (отделе) работают трое сотрудников (главных специалиста), выполняющих примерно одинаковую работу: А, В и С. За хорошую, инициативную работу руководитель решил повысить одному из них зарплату. При повышении заработной платы сотруднику А или любом ином дополнительном поощрении данного сотрудника сотрудники В и С посчитали себя несправедливо обойденными, что выражается в появлении элементов негативного отношения к руководству организации и к сотруднику А.

В то же время отсутствие поощрений сотрудников неминуемо привело бы к снижению мотивированности всех троих, поскольку в этом случае они не чувствовали бы внимания руководства и подтверждения позитивной оценки проделываемой ими работы, стимулирования стараний и успехов.

Прокомментируйте с указанием «плюсов» и «минусов» следующие три варианта решения задачи:

1. Формирование из сотрудников А, В и С единой команды, поощряемой за успехи не лично, а в целом. В этом случае все три сотрудника получают сравнительно небольшую одинаковую надбавку к зарплате.
2. Разрешение данной проблемы по-японски. Организация может поставить получение поощрения в зависимость не от результатов работы, вклада сотрудника в общее дело, а от каких-либо иных факторов (например, стажа работы), которые легко могут быть подвергнуты количественной оценке, т. е. позволяют сотрудникам провести их объективное сравнение и убедиться в отсутствии проявленной к ним



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 19

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>несправедливости. 3. Изменение порядка информирования сотрудников о вознаграждении, получаемом каждым из них.</p>
9.	<p>Перечислите основные принципы социальной ответственности, которые необходимо учитывать при принятии и реализации управленческих решений</p>
10.	<p>К какому виду по различным классификациям относится данное управленческое решение?</p> <p style="text-align: center;">ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству. Глава Правительства N-ской области
11.	<p>Какие требования, предъявляемые к управленческому решению, не учтены?</p> <p style="text-align: center;">ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству. Глава Правительства N-ской области
12.	<p>Обозначьте участников процесса принятия данного решения. Кто является владельцем проблемы и лицом, принимающим решение?</p> <p style="text-align: center;">ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 20

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.

3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству.

Глава Правительства N-ской области

4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)

Непосредственно экзамен проводится в 3 этапа.

На первом этапе студент выполняет:

1) тест из 7 тестовых вопросов открытого типа с кратким ответом. Продолжительность – 15 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 21 балл

2) тест из 5 тестовых вопросов закрытого типа с выбором одного верного ответа. Продолжительность – 10 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 10 баллов.

3) тест из 3 тестовых вопросов открытого типа с кратким ответом – вставить термин. Продолжительность – 5 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 9 баллов.

На втором этапе студент готовит ответ на один из теоретических вопросов для собеседования. Продолжительность – 30 мин. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов.

На третьем этапе студент решает практическое задание, выбранное случайным образом. Продолжительность – 30 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов

Всего заданий – 17.

Максимальный балл – 100 баллов:

0-49 баллов - неудовлетворительно (оценка 2);

50-69 баллов - удовлетворительно (оценка 3);

70-90 баллов - хорошо (оценка 4);

91-100 баллов - отлично (оценка 5).

Общее время выполнения работы – 1 час 30 мин.

Особенности проведения процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

4.2.1 Критерии оценивания тестовых вопросов (задания 1-30)

№ задания	Верный ответ	Критерии
1	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
2	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
3	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
4	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
5	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
6	Нет	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
7	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
8	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
9	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
10	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
11	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
12	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
13	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
14	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
15	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
16	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
17	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
18	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
19	г	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
20	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
21	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
22	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
23	в	2 б. – правильный вариант ответа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 22	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

		0 б. – неправильный вариант ответа
24	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
25	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
26	проблема	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
27	лицо, принимающее решение	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
28	система предпочтений	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
29	Определение альтернатив	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
30	Качество управленческого решения	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа

4.2.2 Критерии оценивания теоретического вопроса

Отлично/ 25-30 баллов	Хорошо/ 16-24 баллов	Удовлетворительно/ 10-15 баллов	Неудовлетворительно/ 0-9 балла
Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Базовый уровень освоения проверяемых компетенций	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций
Обучающийся глубоко знает вопрос, понимает сущности и взаимосвязи управленческих процессов и явлений, умеет грамотно оперировать управленческими категориями, аргументированно и развернуто изложить свою точку зрения, применить полученные знания, свободно приводя примеры, дает полные ответы на основные и дополнительные вопросы	Обучающийся хорошо знает материал, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает несущественные неточности, изложить свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, дает неполные ответы на основные и дополнительные вопросы	Обучающийся удовлетворительно знает материал, излагает его не в полной объеме либо с ошибками, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает существенные неточности, затрудняется аргументировать свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, не дает ответы на	Обучающийся не разобрался с основными категориями, обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 23	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
		дополнительные вопросы.	

4.2.3 Критерии оценивания практического задания

№ п/п	Ответ или вариант решения
1.	<p>Интуитивное решение: руководитель определил миссию деятельности организации, основываясь на свои ощущения и интуицию.</p> <p>Логическое решение: объявление о премии работникам, которые выполнили производственную программу.</p> <p>Рациональное решение: для исключения дублирования функций составлена матрица функциональных обязанностей</p>
2.	<p>Приказы не обсуждают. «Что ж, коллеги, вот проблема. Вот решение. Вот что вам следует делать. Приступайте к работе». Начальник обладает всей полнотой власти и принимает решения единолично.</p> <p>Приказы приходится аргументировать. «Вот проблема. Вот решение. Вот почему я решил именно так. Теперь – за дело». Начальник по-прежнему обладает всей полнотой власти, но чувствует себя обязанным хоть как-то объяснять свои решения, не приглашая людей к обсуждению.</p> <p>Приказ обкатывают на подчиненных. «Вот проблема. Вот мое решение. Что вы о нем думаете?» Если подчиненные приведут убедительные контраргументы, начальник откажется от этого решения и через некоторое время предложит для обкатки другое.</p> <p>Руководитель заинтересован в совете. «Вот проблема. У меня нет готового решения. Есть кое-какие идеи, но сначала я хотел бы послушать вас». Начальник внимательно выслушивает подчиненных и в какой-то момент говорит: «Стоп. Мне нравится предложение X. Именно так мы и поступим».</p> <p>Мы вместе принимаем решения. «Вот проблема. Давайте-ка вместе думать и решать». Процесс выработки общего понимания требует большего времени, искусства общения и зрелости коллектива. Полезно обозначить временные границы: «У меня только три недели. Если к тому времени мы не достигнем согласия, нам придется голосовать». В конце такой процедуры каждый, включая начальника, может с чистым сердцем заявить: «Меня выслушали. Мои аргументы поняли, и я буду от души защищать это решение».</p>
3.	Личностные факторы, факторы внешней и внутренней среды
4.	<p>Варианты:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Принять решение самостоятельно, исходя из той информации, которой Вы владеете.2. Поговорить с сотрудниками об их предшествующем опыте работы, не посвящая их, однако, в суть задачи, поставленной перед отделом. Затем самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам.3. Обсудить распределение работ с каждым сотрудником в отдельности, а затем



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 24

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам. 4. На собрании отдела выслушать мнение сотрудников о способах распределения работы. Затем самостоятельно принять решение. 5. Решить вопрос распределения работ на собрании отдела, стремясь достичь согласия.																	
5.	<table border="1"><thead><tr><th>Последовательность выполнения</th><th>Краткое обоснование</th></tr></thead><tbody><tr><td>1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол</td><td>В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения</td></tr><tr><td>2. Уточнение заданий подчиненным</td><td>Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи</td></tr><tr><td>3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня полчасовом совещании по экспертной оценке нового проекта</td><td>Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано</td></tr><tr><td>4. Краткий отчет у вышестоящего руководства</td><td>Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник</td></tr><tr><td>5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня</td><td>Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать</td></tr><tr><td>6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе</td><td>Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию</td></tr><tr><td>7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела</td><td>Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце рабочего дня</td></tr></tbody></table>	Последовательность выполнения	Краткое обоснование	1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол	В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения	2. Уточнение заданий подчиненным	Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи	3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня полчасовом совещании по экспертной оценке нового проекта	Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано	4. Краткий отчет у вышестоящего руководства	Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник	5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня	Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать	6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе	Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию	7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела	Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце рабочего дня	
Последовательность выполнения	Краткое обоснование																	
1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол	В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения																	
2. Уточнение заданий подчиненным	Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи																	
3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня полчасовом совещании по экспертной оценке нового проекта	Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано																	
4. Краткий отчет у вышестоящего руководства	Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник																	
5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня	Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать																	
6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе	Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию																	
7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела	Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце рабочего дня																	
6.	<ol style="list-style-type: none">1. Согласовать решение с исполнителями и руководителями других организаций (или подразделений), заинтересованных в решении проблемы.2. Утвердить принятое решение у вышестоящего руководителя (владельца проблемы).3. Разработать план реализации решения.4. Сформулировать задачи исполнителям, распределить полномочия, ответственность и																	



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 25

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>организовать взаимодействие между ними.</p> <p>5. Мотивировать исполнителей на выполнение поставленных задач.</p> <p>6. Осуществлять текущий контроль процесса реализации решения.</p>
7.	<p>Рассматривается разновидность мозгового штурма.</p> <p>Разделены этапы генерации и критики идей.</p> <p>Метод подходит для решения нестандартных задач, принятия креативных решений, что соответствует профилю деятельности организации.</p> <p>Возможно применение эвристических методов, метода синектики.</p>
8.	<p>Вариант 1. Формирование из сотрудников А, В и С единой команды, поощряемой за успехи не лично, а в целом.</p> <p>Несмотря на кажущуюся эффективность такого решения, на деле данный подход во многих случаях может привести к снижению личной инициативы у каждого из сотрудников, склонности к самостоятельному принятию решений и новациям, а, следовательно, и к общему снижению эффективности работы.</p> <p>При таком механизме поощрения сотрудник может стремиться минимизировать собственный вклад в общее дело, поскольку его поощрение непосредственно не зависит от личных достижений. Повышение личного вклада без соответствующего вознаграждения может вызвать чувство неудовлетворенности, если работник посчитает, что его усилия остаются незамеченными.</p> <p>В некоторых случаях применение командного метода с коллективным поощрением нецелесообразно из-за специфики труда каждого сотрудника, не позволяющей эффективно использовать командную организацию труда.</p> <p>В силу этого данный метод разрешения проблемы далеко не всегда будет эффективным, хотя его отдельные элементы могут успешно применяться в сочетании с другими способами мотивации персонала.</p> <p>Вариант 2. Метод разрешения данной проблемы по-японски.</p> <p>Организация может поставить получение поощрения в зависимость не от результатов работы, вклада сотрудника в общий успех, а от каких-либо иных факторов (например, стажа работы), которые легко могут быть подвергнуты количественной оценке. Это позволяет сотрудникам убедиться в объективности и справедливости решений о повышении зарплаты.</p> <p>Такой подход применяется в системе служебного продвижения, принятого во многих</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 26

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>японских фирмах. Как показывает практика, применение данного метода действительно разрешает проблемы подобного типа. Однако необходимо отметить, что его эффективное применение возможно лишь в условиях длительного формирования «неличностной» (коллективистской) системы ценностей и стандартов, в условиях, когда фактор, избранный организацией в качестве критерия поощрений, не только легко измеряется, но и воспринимается сотрудниками как справедливый, соответствующий их стандартам восприятия.</p> <p>Так, в частности, применение японского подхода в условиях, скажем, США, где отношения между сотрудниками традиционно строятся на принципах индивидуализма, конкуренции и поощрения личного вклада, представляется малоэффективным, поскольку большинством сотрудников такой подход к поощрению будет восприниматься как неправильный, несправедливый и не соответствующий общим стандартам и нормам.</p> <p>Продвижение по служебной лестнице вне зависимости от реальных способностей и результатов труда, как правило, не используется в чистом виде, предполагает учет знаний и опыта сотрудника, приобретаемых по мере увеличения его трудового стажа, а также старательности работника, его преданности компании и т. д. В противном случае это может привести к опасной для организации ситуации, когда большинство руководящих должностей в ней будет занято не наиболее компетентными и мотивированными сотрудниками, а лицами, обладающими большим стажем.</p> <p>Вариант 3. Изменение порядка информирования сотрудников о вознаграждении, получаемом каждым из них.</p> <p>Способ решения проблем подобного типа требует выявления главной причины трудностей при определении уровня поощрения сотрудников. Эта причина заключается не в расхождении между представлениями работника о собственном вкладе и оценкой такого вклада организацией, не в сложности объективного соотнесения уровня вкладов отдельных лиц, а в противоречивости самой ситуации, делающей невозможным для работника объективное соотнесение своего вклада с вкладом других, но позволяющей ему сравнить уровень поощрений различных сотрудников.</p> <p>Теоретически такое противоречие может быть устранено лишь двумя различными способами: либо обеспечением объективности оценки работы каждого сотрудника, либо устранением возможности сопоставления величины вознаграждений. В условиях, когда первый из этих способов сложно или невозможно практически реализовать, при установлении размера и выплате заработной платы используется конфиденциальность.</p> <p>Конкретным выражением такого способа вознаграждений является практика выдачи сотрудникам заработной платы в конвертах, что при условии одновременного формирования представлений о неприличности, неэтичности прямого выяснения вопросов, касающихся размера оплаты другого лица, устраняет возможность сравнения сотрудниками реального уровня оценки организацией их вкладов, что, соответственно, ликвидирует и почву для возникновения подобных конфликтов.</p>
9.	1. Подотчетность: организации следует отчетываться о своем воздействии на общество, экономику и окружающую среду.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 27

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>2. Прозрачность: организации следует быть прозрачной в ее решениях и деятельности, оказывающих воздействие на общество и окружающую среду, для чего раскрывать в понятной, точной и полной форме и в разумной и достаточной степени политику, решения и деятельность, за которые она несет ответственность (включая их известное и вероятное воздействие).</p> <p>3. Этичное поведение: организации следует вести себя этично, т.е. основывать свое поведение на таких ценностях, как честность, справедливость и добросовестность (к каковым относятся забота о людях, животных и окружающей среде, а также обязательство реагировать на воздействие, которое ее деятельность и решения оказывают на интересы заинтересованных сторон).</p> <p>4. Уважение интересов заинтересованных сторон: организации следует уважать и учитывать интересы ее заинтересованных сторон (владельцев, членов коллектива, клиентов или доверителей, других частных лиц и групп) и реагировать на эти интересы.</p> <p>5. Соблюдение верховенства закона: организации следует принять обязательность соблюдения верховенства закона, подразумевающее равенство перед законом (в т.ч. идею, что ни одно частное лицо или организация не стоит над законом и что правительство также подчиняется закону), а также справедливое применение законов и нормативных актов в соответствии с установленными процедурами.</p> <p>6. Соблюдение международных норм поведения: организации надлежит соблюдать международные нормы поведения, следуя при этом принципу признания верховенства закона даже в тех случаях, когда законодательство или его применение не обеспечивает адекватных экологических или социальных ограничений, в странах, где законодательство или его применение находится в конфликте с международными нормами поведения.</p> <p>7. Соблюдение прав человека: организации следует соблюдать права человека, признавать их важность и всеобщность.</p>
10.	<p>Управленческое решение относится к различным видам по классификациям:</p> <ul style="list-style-type: none">- в зависимости от числа разработчиков: индивидуальные; коллективные.- по функциональной направленности: планирующие; организующие; мотивирующие; координирующие; контролирующие.- в зависимости от причин появления: по предписанию; программное решение; инициативное; сезонное; ситуационное.- в зависимости от личности разработчика: уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные.- в зависимости от степени формализации: хорошо структурированные, слабоструктурированные, неструктурированные.
11.	<p>Не учтены требования:</p> <ul style="list-style-type: none">- При формулировке управленческого решения должно быть ясно как, кто и когда будет организовывать его выполнение, т.е. содержать механизм реализации.- Управленческое решение должно выражаться в реальном масштабе времени.
12.	<p>В данной ситуации владельцем проблемы и лицом, принимающим решение, является одно и то же должностное лицо - Глава Правительства N-ской области.</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 28

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

25-30 баллов выставляется обучающемуся, если предложенное решение обосновано и аргументировано; студент четко следует управленческим теориям и понятиям и логично излагает свои мысли; верно определены последствия принятого решения;

16-24 баллов выставляется студенту, если он предлагает решение, но не достаточно полно его аргументирует; не по всем позициям находит обоснование; допускает не точное употребление управленческих теорий и понятий, не всегда доходчиво излагает свои мысли; не очень четко представляет последствия предложенного решения;

10-15 баллов выставляется студенту, если предложенное им решение не аргументировано, не основано на известных управленческих теориях, допущены принципиальные ошибки; не обосновано принятое решение и его последствия;

0-9 балла ставится студенту, если он не способен предложить решение и объяснить его с применением управленческих категорий.

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций определяются следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично:

- предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: формируются системные знания теории управления, необходимые для самостоятельной разработки организационно-управленческих и экономических решений, способов их реализации; умения и навыки оценки их экономических и социальных последствий, способность осмысливать их в динамике и взаимосвязи. Студент способен аргументировать собственную точку зрения по дискуссионным вопросам дисциплины, свободно решать практические задачи.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется общее понимание процесса управления, выработки и реализации управленческих решений; умение их



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Система государственного и муниципального управления» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 29

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

анализировать и представление о возможных результатах организационно- управленческих решений, студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины с отдельными неточностями, решать практические задачи с отдельными затруднениями.

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: формируется общее представление о теории управления, грамотное владение управленческой терминологией, умение ориентироваться в методах и принципах управленческой деятельности, нахождения организационно-управленческих решений.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.

