

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Методы принятия управленческих решений

Код модуля
1144402

Модуль
Критическое мышление в управлении

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Кульминская Алина Владимировна	Канд. социол. наук	Доцент	Кафедра социологии и технологий государственного и муниципального управления

Согласовано:

Управление образовательных программ

И.Ю. Русакова

Авторы:

- **Кульминская Алина Владимировна, Доцент, Кафедра социологии и технологий государственного и муниципального управления**

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Методы принятия управленческих решений

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	4	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Методы принятия управленческих решений

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
УК-1 -Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде	П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

	<p>системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p>	
<p>ПК-2 -Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти;</p> <p>организовывать разработку и реализацию управленческих решений;</p> <p>обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода</p>	<p>З-3 - Идентифицировать критерии выбора оптимальных альтернатив решения</p> <p>З-6 - Воспроизвести основные приемы формализации рассуждений в ходе подготовки и принятия решений</p> <p>З-7 - Характеризовать базисные модели управленческих решений</p> <p>П-2 - Анализировать управленческие решения в социальной сфере</p> <p>У-3 - Соизмерять основные методы анализа проблемы, включая табличный метод, элементы линейного программирования, коммуникативные методики</p> <p>У-4 - Анализировать проблемную ситуацию, различая психологические и логические основания проблемы</p>	<p>Домашняя работа</p> <p>Зачет</p> <p>Контрольная работа</p> <p>Лекции</p> <p>Практические/семинарские занятия</p>

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий

– 1

Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	4,8	40
<i>контрольная работа</i>	4,12	60
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.5		
Промежуточная аттестация по лекциям – зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.5		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>Академическая активность на практических занятиях</i>	4,17	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям– не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям–зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям– не предусмотрено		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий –не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий –не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям -не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям –нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах

Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– **не предусмотрено**

Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – **не предусмотрено**

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)			
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания	
		Традиционная характеристика уровня	Качественная характеристика уровня

1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практически/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления
 2. 2. Технология управленческих решений
 3. 3. Условия и факторы качества управленческих решений
 4. 4. Модели, методология и организация процесса разработки управленческих решений
 5. 5. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив
 6. 6. Эффективность управленческих решений
 7. 7. Контроль реализации управленческих решений
- LMS-платформа – не предусмотрена

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. 1. Соответствие действующему законодательству;
2. 2. Наличие у руководителя полномочий для принятия решения;
3. 3. Наличие в УР целевой направленности;
4. 4. Соответствие формы УР его содержанию;
5. 5. Обеспечение своевременности;
6. 6. Недопустимость в тексте УР противоречий самому себе или более ранним УР;
7. 7. Возможность технической, экономической, организационной выполнимости УР;
8. 8. Наличие параметров для внешнего или внутреннего контроля выполнения УР;
9. 9. Учет возможных отрицательных последствий УР в экономической, социальной, экологической и других областях;
10. 10. Наличие возможности обоснованного положительного результата.

Примерные задания

Пример контрольных вопросов. Выберите правильный вариант ответа

1. Неформальные методы принятия управленческих решений:

- Идентичны с методами принятия повседневных решений,
- Противоположны методам принятия стратегических решений,
- Опираются на стереотипные алгоритмы формализации,
- Обусловлены коммуникативными контекстами рассуждения.

2. Методы формализации управленческих решений предполагают:

- Диверсификацию,
- Упрощение,
- Усложнение,
- Однозначность.

3. Табличный метод решения управленческих задач:

- Не применим в кадровых решениях,
- Минимизирует возможность субъективных трактовок,
- Позволяет выявить приоритеты выбора альтернативы,
- Не позволяет оценивать качество ресурсов.

4. Статистические данные:

- 1) Расширяют возможности вторичного анализа проблемы,
- 2) Исключают последовательное сравнение альтернатив,
- 3) Предполагают конструирование избыточного числа альтернатив,
- 4) Подразумевают необходимость правовой оценки.

5. Методы линейного программирования:

- 1) Создавались для планирования военных операций,
- 2) Разрабатывались с целью оптимального распределения ресурсов,
- 3) Возникли в рамках теории вероятностей,
- 4) Придуманы в процессе внедрения кибернетики.

6. Формально-логические методы:

- 1) Позволяют выявить внутренне противоречивые альтернативы,
- 2) Не применимы для нормативных оценок решения,
- 3) Идентичны интуитивным методам,

4) Не подходят для разработки стратегии

.

7. Групповые методики разработки управленческих решений основаны на функции:

- 1) Целеполагания,
- 2) Контроля,
- 3) Организации,
- 4) Координации.

8. Интуиция в структуре управленческого решения опирается на:

- 1) Ощущение успешного действия,
- 2) Восприятие имеющихся средств,
- 3) Вербализацию моральных чувств,
- 4) Представление ситуации в динамике.

9. Ложные альтернативы:

- 1) Предполагают другу друга,
- 2) Исключают друг друга,
- 3) Частично совпадают,
- 4) Полностью не совпадают.

10. Критерии сравнения альтернатив:

- 1) Не должны повторяться для сравниваемых альтернатив,
- 2) Применимы ко всем альтернативам,
- 3) Не противоречат альтернативам,
- 4) Одинаковы для всех типов задач.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. 1. Причины и условия возникновения проблемной ситуации и ситуации принятия решения.
2. 2. Основные этапы и схема принятия решения: краткая характеристика.
3. 3. Субъективная и объективная стороны процесса принятия решения и их отражение в теории принятия решений.
4. 4. Виды решений, принимаемых людьми. Управленческие решения как особый вид деловых решений.
5. 5. Место управленческих решений в системе управления организацией.
6. 6. Управляющие воздействия и управляемые факторы в системе управления организацией.
7. 7. Эффективность УР и ее оценка. Принцип оптимальности и принцип приемлемости решения.
8. 8. Качество УР: основные параметры качества.
9. 9. Влияние личности лица, принимающего решение на характер УР. Виды решений в зависимости от этого влияния
10. 10. Анализ исходной ситуации и его задачи.

- 11. 11. Проблема и фазы ее развития. Проблемы функционирования и проблемы развития организации.
- 12. 12. Постановка цели принятия решения. Структуризация цели и критерии выбора.
- 13. 13. Анализ факторов, влияющих на принятие решения.
- 14. 14. Понятие неопределенности в условиях принятия решения. Виды неопределенностей.
- 15. 15. Основные методы поиска идей.
- 16. 16. Выбор альтернативы. Проблема многокритериальности.
- 17. 17. Согласование и утверждение решений. Реализация решения. Организация реализации решения как процесс.
- 18. 18. Контроль результатов: сущность, причины и виды контроля.
- 19. 19. Ответственность и ее виды.

Примерные задания

Пример домашней работы

Анализ ошибок управленческих решений

Заполните таблицу, подготовьте аргументы

ДИСФУНКЦИИ РЕШЕНИЙ ДЕЛОВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПУБЛИЧНАЯ АДМИНИСТРАЦИЯ

Превышение нормы управляемости

«Эффект бутылочного горла»

Превращение средств в цели

Скрытое насилие системы

Превышение уровня компетенции

Стратегическое разрушение коммуникации

Бюрократизация форм контроля

Манипулирование мотивацией рядовых сотрудников / членов

Игнорирование рефлексивных возможностей структуры

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Критическая ситуация как исходная точка управленческого решения.

2. Способы формулирования проблемы, требующей управленческого решения (сбой алгоритма, конфликт интересов, инерция форм управления, дефицит ресурсов, инерция способов действия).

3. Возможности и ограничения табличного метода анализа альтернатив управленческого решения.

4. Понятие управляемости решения: критерии и параметры оценки (допустимость ошибки. и рисков).

5. Достижения координации в реализации управленческого решения.

6. Кадровые управленческие решения: оценка инструментальных и коммуникативных аспектов.

7. Планирование управленческого решения: типичные ошибки.

8. Организационный ресурс управленческого решения: значение нормативных контекстов.

9. Особенности мотивации управленческого решения в организации.

10. Перспективные способы контроля в реализации управленческого решения.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.