

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Тобольский педагогический институт им. Д.И. Менделеева (филиал)
Тюменского государственного университета

УТВЕРЖДАЮ

Директор

Шилов С.П.



ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)
Профили история; менеджмент в образовании

1. Паспорт оценочных материалов по дисциплине (модулю), практике

п/п	Темы дисциплины (модуля) / Разделы (этапы) практики* в ходе текущего контроля, вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен, с указанием семестра)	Код и содержание компетенции (или ее части)	Оценочные материалы (виды и количество)
1	2	3	4
1.	Тема 1 Предназначение дисциплины, общая методология разработки управленческих решений	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
2.	Тема 2 Принципы и основные этапы разработки управленческих решений	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
3.	Тема 3 Методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
4.	Тема 4 Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
5.	Тема 5 Методологические	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать	Устный ответ на практическом

	основы системного анализа при разработке управленческих решений	социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	занятия, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
6.	Тема 6 Мониторинг и контроль реализации управленческих решений	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
7.	Тема 7 Зарубежный опыт организации контроля реализации управленческих решений, система ответственности	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
8.	Тема 8 Социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих решений	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Устный ответ на практическом занятии, реферат, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, эссе.
9.	Дифференцированный зачет 8 семестр	ОК-5 способностью работать в команде, толерантно воспринимать социальные, культурные и личностные различия ПК-6 готовностью к взаимодействию с участниками образовательного процесса	Собеседование по вопросам

2. Виды и характеристика оценочных средств

1. Устный опрос

Обучающиеся объединяются в малые группы и обсуждают конкретную проблему (ситуацию, вопрос). Затем обмениваются своим мнением с другими группами и с преподавателем. Это активный метод, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других.

2. Реферат

Выполнение реферата предполагает осмысление студентом, научных работ по теме, заявленной в названии реферата, рассмотрение степени изученности заявленной проблемы с изложением наиболее значимых дискуссионных теорий, формулирование выводов относительно проблемы исследования. Тема работы выбирается студентом самостоятельно из предложенных преподавателем.

Выполнение работы включает в себя следующие этапы:

- 1) выбор темы,
- 2) подбор и систематизацию материалов научно-исследовательской литературы,
- 3) выделение важных моментов исследований по избранной теме,
- 4) самостоятельное осмысление конкретной проблемы, представленной в изученной литературе,
- 5) структурирование материала,
- 6) составление плана,
- 7) изложение материала в соответствии с пунктами плана и логикой развития мысли,
- 8) оформление работы или реферата.

При оценивании работы учитывается объем изученных источников, полнота и глубина раскрытия темы.

3. Тезаурус

формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями в форме таблицы:

№ п/п	Термин	Определение (дефиниция)	Полное библиографич. описание источника (автор, заглавие, место, изд-во, год, страница)
-------	--------	-------------------------	---

Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.

4. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде.

При оценивании учитывается правильность ответа.

5. Подготовка эссе

Эссе – это вид свободного сочинения, которое выражает личные впечатления автора и его взгляд на конкретную тему или вопрос. Этот взгляд не позиционируется, как единственный верный, в эссе главная задача – грамотно его показать и объяснить.

При подготовке эссе студент должен выбрать свой путь рассуждения, сформулировав тезисы, которые предстоит аргументированно раскрыть. Важна стройность и целостность композиции эссе: вступление, тезисно-доказательная часть, заключение. При оценивании эссе учитываются самостоятельность и доказательность позиции автора.

Схема написания эссе:

1. Вступление (актуализация заявленной темы эссе): вводит в тему, дает предварительные, общие сведения о проблеме, которая стоит за предложенной темой. Во вступлении может содержаться ответ на заданный по теме вопрос. Можно привести факты из биографии автора или охарактеризовать исторический период, если эти сведения имеют значение для последующего анализа текста. Как правило, вступительная часть занимает не более 20% от общего объема работы.

2. Основная часть: представляет собой развернутый анализ высказывания. В основной части необходимо продемонстрировать знание материала, умение логично, аргументировано

и стилистически правильно, грамотно излагать свои мысли. Основная часть – это проверка того, насколько верно понята тема. Основную часть можно начинать с тезиса – положения, которое вы будете доказывать. Затем можно привести 2-3 аргументированных доказательства (опровержения) тезиса, выражающих личное мнение (позицию) и имеющих в своей основе научный подход.

Как правило, основная часть занимает «львиную» долю текста (60-65%).

3. Заключение: подведение итога, обобщение сказанного, завершение текста, повторное обращение внимания на самое главное. Заключительная часть должна быть короткой, но емкой; органически связанной с предыдущим изложением. В заключении может быть выражено отношение пишущего к проблеме. Оно должно быть изложено корректно, без чрезмерных эмоциональных оценок, иметь четко выраженный смысл и быть подготовлено материалом основной части. Как правило, заключительная часть занимает не более 20% от общего объема работы (оптимально – 10-15%).

6. Промежуточная аттестация (дифференцированный зачет)

Все обучающиеся допускаются к прохождению промежуточной аттестации независимо от итогов текущего контроля.

При промежуточной аттестации обучающихся по диф.зачету применяется система оценивания: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

При выставлении оценки за зачет следует придерживаться следующих критериев:

- оценка «отлично» выставляется в соответствии с критериями положительных оценок;
- оценка «хорошо» выставляется в соответствии с критериями положительных оценок;
- оценка «удовлетворительно» выставляется в соответствии с критериями положительных оценок

- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который дает неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях; в ответе присутствует фрагментарность, нелогичность изложения; обучающийся не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины (модулей); отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения; речь неграмотная; дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины (модулей), либо обучающийся отказывается от ответа или не предоставляет продукт, на основании которого выставляется оценка за зачет.

Обучающемуся, получившему в ходе зачета задание и отказавшемуся от ответа, в ведомость выставляется оценка «неудовлетворительно».

Форма проведения диф. зачета:

Зачет проводится в форме устного собеседования по вопросам 8 семестр.

3. Оценочные средства

Задания для текущего контроля:

Примеры вопросов к практическим занятиям:

- 1 Какой вид общения называется управленческим?
- 2 Какие бывают цели управленческого общения?
- 3 Какие бывают формы управленческого общения?
- 4 Назовите принципы управленческого общения.
- 5 Что такое делегирование полномочий?
- 6 Что такое коммуникативная составляющая общения?

- 7 Что называют невербальными источниками информации при общении?
- 8 Какие есть правила трактовки невербальных сигналов?
- 9 Какие бывают коммуникативные барьеры в общении?
- 10 Что такое интерактивная сторона в общении?
- 11 Что такое перцептивная составляющая общения?
- 12 Назовите факторы формирования первого впечатления о человеке.
- 13 Какие существуют механизмы процесса восприятия?
- 14 какие существуют психологические эффекты, искажающие представления о другом человеке?
- 15 Какие бывают механизмы формирования аттракции?
- 16 Какие бывают основные правила конструктивной критики?
- 17 Что представляет собой логика управления?
- 18 Каковы основные элементы логики управления?
- 19 Какова сущность понятия «управленческое решение», каковы признаки классификации управленческих решений?
- 20 Каковы требования, предъявляемые к управленческим решениям?
- 21 Как осуществляется подготовка управленческих решений?
- 22 Как применяется системный анализ в целях оптимизации управленческих решений?
- 23 Как осуществляется математическое моделирование в целях оптимизации управленческих решений?
- 24 Как реализуется метод экспертных оценок на практике?
- 25 Как и для чего применяется метод мозговой атаки (мозговой штурм)?
- 26 Как применяется теория игр в целях оптимизации управленческих решений?
- 27 Каковы задачи проверки управленческих решений?
- 28 Какие требования предъявляются к проверке управленческих решений?
- 29 Каковы основные этапы проверки управленческих решений?
- 30 Как осуществляется регулирование по результатам проверки управленческих решений?

Примерная тематика рефератов

- 1 Сущность и содержание управленческого решения.
- 2 Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения.
- 3 Классификация управленческих решений.
- 4 Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
- 5 Основные формы разработки УР.
- 6 Основные формы реализации УР.
- 7 Системный подход при подготовке и принятии УР. Требования системного подхода.
- 8 Особенности рассмотрения цели как основы технологий ППРУР.
- 9 Состав технологий ППРУР.
- 10 Использование целевых технологий подготовки, принятия и реализации УР.
- 11 Процессорные технологии подготовки, принятия и реализации УР.
- 12 Стандартная информационная модель ППРУР и ее основные файлы.
- 13 Организационная технология ППРУР.
- 14 Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки УР.
- 15 Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений (ППРУР) и его этапы.
- 16 Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения УР.

- 17 Влияние личностных характеристик и темперамента на ППРУР.
- 18 Социально-психологические и этические аспекты управленческих решений.
- 19 Неопределённость и учёт её влияния на управленческие решения.
- 20 Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности.
- 21 Влияние внешней среды на ППРУР.
- 22 Организационные методы уменьшения неопределенности.
- 23 Риски и учёт их влияния на ППРУР.
- 24 Управление риском при ППРУР.
- 25 Основные подходы к принятию управленческих решений.
- 26 Классификация методов подготовки управленческих решений.
- 27 Методы прогнозирования управленческих решений.
- 28 Методы анализа управленческих решений.
- 29 Методики экономического обоснования управленческих решений.
- 30 Экономико-математические модели и методы.
- 31 Состав активизирующих методов ППРУР.
- 32 Экспертные методы и их применение в ППРУР.
- 33 Особенности построения эвристических методов.
- 34 Суть и содержание метода сценариев. Типовой вид сценария при ППРУР.
- 35 Метод дерева решений и этапы его реализации.
- 36 Суть и содержание метода мозговой атаки.
- 37 Условия применения теоретико-игрового метода.
- 38 Ответственность за управленческое решение. Виды ответственности руководителя.
- 39 Профессиональная ответственность. Юридическая и дисциплинарная ответственности руководителя за УР.
- 40 Этическая, социальная и экологическая ответственность руководителя за УР.
- 41 Контроль за реализацией управленческих решений.
- 42 Качество управленческих решений. Условия обеспечения качества УР.
- 43 Эффективность управленческих решений. Виды эффективности УР.
- 44 Оценка экономической эффективности УР косвенным методом.
- 45 Оценка экономической эффективности УР по конечным результатам.
- 46 Супероптимальные решения. Методы оптимизации решений.
- 47 Рациональное решение проблем. Этапы рационального решения.
- 48 Формулирование проблем. Факторы, влияющие на ППРУР.
- 49 Выбор и оценка альтернатив.
- 50 Принятие решения и организация его выполнения. Последствия решений.

3. Составление и рассказ тезауруса

Студент формирует тезаурус в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями в форме таблицы.

4. Задания по темам

Тема 1 Предназначение дисциплины, общая методология разработки управленческих решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Функции мышления при разработке управленческих решений.

2. Понятие методологии и методики разработки управленческих решений.
3. Методология разработки управленческого решения и его характеристика.
4. Сущность и содержание управленческого решения.
5. Функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления.
6. Концепция, принципы и парадигмы разработки управленческих решений.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 2 Принципы и основные этапы разработки управленческих решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Сущность и содержание процесса принятия решения, реализации, анализа результатов.
2. Понятие «критерий».
3. Требования к критериям. Виды критериев. Однокритериальные и многокритериальные системы.
4. Выбор критерия. Форма критерия, шкалы для измерения значения критериев. Технологии измерения критериев.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 3 Методы календарного планирования и управления при разработке управленческих решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Нумерация событий и кодирование работ сетевого графика.
2. Временные, стоимостные и ресурсные параметры сетевого графика.
3. Методы расчета сетевых графиков.
4. Оптимизация сетевых графиков.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 4 Сущность и содержание анализа внутренней и внешней среды, инструменты анализа внутренней и внешней среды организации

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Классификация ситуаций и проблем.
2. Прогнозирование состояния внешней среды.
3. Сущность и содержание SWOT-анализа, PEST-анализа

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 5 Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Обработка характеристик, измеренных в разных шкалах.
2. Показатели и критерии оценки систем.
3. Методы качественного оценивания систем.
4. Методы количественного оценивания систем.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 6 Мониторинг и контроль реализации управленческих решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Применение информационных технологий в процессе осуществления мониторинга и контроля.
2. Значение, функции и виды контроля.
3. Методы контроля и механизм его осуществления.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 7 Зарубежный опыт организации контроля реализации управленческих решений,
система ответственности

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Особенности японских методов разработки управленческого решения.
2. Разработка управленческого решения в странах Западной Европы.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Тема 8 Социально-психологические основы подготовки и реализации управленческих
решений

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения.
2. Социально-психологические аспекты воздействия средств массовой информации и массовой коммуникации на специализированное сознание при разработке и реализации управленческого решения.

Задание 2. Решение ситуационной задачи по теме.

Перечень тем эссе:

- 1 Основные признаки решения и требования к нему.
- 2 Отличительные особенности управленческих решений.
- 3 Основные проблемы при разработке и принятии управленческих решений.
- 4 Факторы, учитываемые при выборе степени формализации решения.
- 5 Основные этапы процесса разработки и принятия решений.
- 6 Возможные определения понятия «проблема» и связанные с ней виды управления.
- 7 Эффект группового мышления, основные признаки и способы профилактики.
- 8 Типичные ошибки при принятии групповых решений.
- 9 Эффект групповой поляризации.
- 10 Методики принятия группового решения.
- 11 Виды отношений между целями.
- 12 Основные типы шкал, используемых при получении экспертной информации.

Задания для промежуточного контроля:

Вопросы к дифференцированному зачету:

- 1 Общая методология разработки управленческих решений. Схема и этапы разработки.
- 2 Решение и Управленческое Решение. Отличия и признаки управленческого решения. УР как процесс и явление.
- 3 Понятия Управленческого Решения и ЛПР. Признаки управленческого решения.
- 4 Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
- 5 Сущностные характеристики Управленческого Решения и ЛПР.
- 6 Формы разработки управленческих решений.
- 7 Признаки Управленческого решения. Отличия от обычного решения. ЛПР. Формы реализации УР.
- 8 Понятия проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы. Построение алгоритма (декомпозиция проблемы). Классификация проблем.
- 9 Проблема, проблемная ситуация. Стадии жизненного цикла проблемы: зарождение, развитие, стабилизация. Пояснить понятия упреждающего проактивного управления, запаздывающего реактивного управления. Классификация проблем.

- 10 Понятия проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: дерево проблем.
- 11 Формулирование проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: диаграмма Ишикавы.
- 12 Сформулировать парадигмы принятия решений. Понятия УР и ЛПР.
- 13 3-я современная парадигма принятия решений. Особенности и отличия от других парадигм. Привести примеры.
- 14 Классическая 3-х этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели.
- 15 6-ти этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели.
- 16 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.
- 17 Общая 12-ти этапная модель принятия решений.
- 18 3 подхода к управлению: процессный, системный, ситуационный. Понятие и признаки управленческого решения.
- 19 Общие функции управления в органах ГиМУ. Выделить и пояснить основные и вспомогательные функции управления.
- 20 Области управленческих решений. График непредсказуемости результатов решений.
- 21 Сущности управленческих решений в органах ГиМУ: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая. Глобальная цель управления.
- 22 Системный подход к управленческим решениям. Понятия системы, целостности. Пояснить на схеме.
- 23 Системный подход к управленческим решениям. Варианты отношений целей к миссии управляемой системы. Синергия и эмерджентность.
- 24 Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Общая структура коммуникации, фильтры восприятия, предикаты.
- 25 Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Структура коммуникации по типам темперамента.
- 26 Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Структура коммуникации по каналам передачи информации.
- 27 Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Вербальные и невербальные каналы передачи информации.
- 28 Целевая ориентация УР в органах ГиМУ. Понятие целевых и процессорных технологий.
- 29 Методика постановки целей SMART. Пояснить каждый принцип.
- 30 Понятие целевых и процессорных технологий в органах ГиМУ. Пояснить свойства целей: суперзависимость, иерархия, обратное преобразование, недостижимость абсолютных значений.
- 31 Целевые технологии в органах ГиМУ. Типы ситуаций между руководителем и подчиненным в процессе РУР.
- 32 Инициативно-целевая технология ПРУР в органах ГиМУ. Особенности, отличие от других технологий.
- 33 Программно-целевая технология ПРУР в органах ГиМУ. Особенности, отличие от других технологий.
- 34 Регламентная технология ПРУР в органах ГиМУ. Особенности, отличие от других технологий. Привести примеры.
- 35 Процессорные технологии в органах ГиМУ: по результатам, на базе потребностей и интересов, путем постоянных проверок и указаний, в исключительных случаях, на базе искусственного интеллекта, на базе активизации деятельности персонала.

- 36 Матрица Эйзенхауэра управления временем. Указать и пояснить квадрант ПРУР.
- 37 Понятие модели. 3 метода разработки и выбора управленческих решений в органах ГиМУ.
- 38 ПРУР в условиях неопределенности и риска. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.
- 39 ПРУР в условиях неопределенности и риска. Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке УР. Страхование рисков.
- 40 Анализ внешней среды в органах ГиМУ. Ближнее и дальнее окружение. Особенности элементов. Свойства внешней среды.
- 41 Анализ внешней среды. SWOT-анализ.
- 42 Основные управленческие навыки. Правила постановки целей. Делегирование полномочий.
- 43 Этапы процесса планирования. Календарное планирование: ленточная диаграмма Г. Ганта, критический путь.
- 44 Планирование как 8-ми этапный процесс. Пояснить связь со схемой РУР.
- 45 Алгоритмические и активизирующие методы при анализе альтернатив УР. Пояснить один из следующих методов: аналитический, статистический, матричный, метод оптимизации, мозговой штурм, 6-5-3, теоретико-игровой, наставничества, работы с внешними консультантами.
- 46 Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив УР. Пояснить один из следующих методов: индивидуальный, групповой, метод Дельфи, эволюционного моделирования, атаки разносом, синектики, фокальных объектов, морфологического анализа.
- 47 Анализ альтернатив УР. Метод сценариев и дерева решений.
- 48 Общие понятия методов анализа альтернатив УР.
- 49 Методы упорядочивания дел: ABC, матрица Эйзенхауэра.
- 50 Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.
- 51 Понятие супероптимального (сильного) решения в процессе разработки УР.
- 52 Модели руководства в процессе разработки и реализации УР: американский, немецкий, японский подходы.
- 53 Контроль и ответственность при реализации управленческих решений.
- 54 Условия и факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений. Причины некачественной реализации УР.