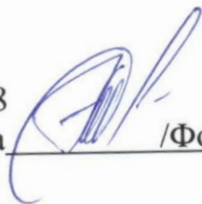


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 08.09.2025 15:13:49
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa79172803da5b0b954c69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет
Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
Протокол от «06» марта 2025г. №8
Декан экономического факультета  /Фонина Т.Б.

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

Принятие управленческих решений в региональном и местном управлении

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программа подготовки:

Управление развитием региона

Квалификация

Магистр

Москва

2025

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
СПК-2. Способен выполнять должностные обязанности в условиях активного взаимодействия внутри системы и с гражданами	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
СПК-6. Способен формировать умения и навыки с использованием современных технологий сбора информации, обработки, владение современными методами проведения научных исследований в области государственного и муниципального управления	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
УК-4	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: - задачи, в рамках поставленной цели управления; - Уметь: выбирать оптимальные способы решения задач	Презентация Реферат Тест Устный опрос	Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания устного опроса
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: - задачи, в рамках поставленной цели	Презентация Реферат Тест Устный опрос	Шкала оценивания презентации

			управления; - Уметь: выбирать оптимальные способы решения задач Владеть: - методикой решения управленческих задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.		Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания устного опроса
СПК-2	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: - Способы применения навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач Уметь: - организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	Презентация Реферат Тест Устный опрос	Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания устного опроса
	Продвинутый	1.Работа на	Знать:	Презентация	Шкала

		учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	- Способы применения навыков использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач - Уметь: - организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды. - Владеть: - умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Реферат Тест Устный опрос	оценивания презентации Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания устного опроса
СПК-6	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать - основы проектной деятельности и Уметь - применять полученные знания в профессиональной деятельности	Презентация Реферат Тест Устный опрос	Шкала оценивания презентации Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания устного опроса

		альной деятельност и		оцениван ия теста Шкала оцениван ия устного опроса
Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать - основы проектной деятельност и Уметь - применять полученные знания в профессион альной деятельност и Владеть - навыками моделирова ния администра тивных процессов	Презентация Реферат Тест Устный опрос	Шкала оцениван ия реферата и презентац ии Шкала оцениван ия теста Шкала оцениван ия устного опроса

Шкала оценивания устного опроса

Критерии оценивания	Баллы
Свободное владение материалом (понятия и их содержания)	5
Достаточное усвоение материала (понятия и их содержания)	3
Поверхностное усвоение материала (понятия и их содержания)	2
Неудовлетворительное усвоение материала (понятия и их содержания)	0

Шкала оценивания реферата и презентации

Критерии оценивания	Баллы
Свободное изложение и владение материалом. Полное усвоение сути проблемы, достаточно правильное изложение теории и методологии, анализ фактического материала и чёткое изложение итоговых результатов, грамотное изложение текста.	30
Достаточное усвоение материала. Описание не содержит грубых ошибок; основные выводы изложены и, в основном, осмыслены.	20
Поверхностное усвоение теоретического материала. Недостаточный анализ экономических показателей. Суть проблемы изложена нечётко; в использовании понятийного аппарата встречаются несущественные ошибки; основные результаты изложены и, в основном, осмыслены.	15
Неудовлетворительное усвоение теоретического и фактического	

материала по проблемам поведенческой экономической теории. Суть проблемы и выводы изложены плохо; в использовании понятийного аппарата встречаются грубые ошибки; основные выводы изложены и осмыслены плохо.	5
---	---

Шкала оценивания теста

Критерии оценивания	Интервал оценивания
80-100% правильных ответов	5
70-75 % правильных ответов	4
50-65 % правильных ответов	2-3
менее 50 % правильных ответов	0-1

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика рефератов и презентаций

1. Понятие управленческого решения; его место и выполняемые функции в процессе управления.
2. Понятие и назначение государственного управленческого решения. Отличия и признаки управленческого государственного решения.
3. Общая методология разработки управленческих государственных решений.
4. Алгоритм и этапы разработки.
5. Управленческое решение как процесс и явление.
6. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.
7. Сущностные характеристики управленческого государственного решения.
8. Формы разработки управленческих государственных решений.
9. Формы реализации управленческих решений.
10. Типология управленческих решений. Критери классификации.
11. Значение информации в управленческих решениях. Способы ее получения и классификация.
12. Понятия проблемы, проблемной ситуации. Формулирование, оценка, обоснование проблемы.
13. Декомпозиция проблемы, и ее интерпретация. Классификация проблем.
14. Стадии жизненного цикла проблемы: зарождение, развитие, стабилизация.
15. Понятия проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: дерево проблем.
16. Моделирование процесса разработки управленческого решения.
17. Значение традиций, опыта и инновационной деятельности при разработке модели принятия управленческого решения.
18. Классическая двухфазная модель принятия решений на основе науки управления. Достоинства и недостатки модели.
19. Инкрементальная модель разработки управленческого решения. Достоинства и недостатки модели.
20. 3 подхода к управлению: процессный, системный, ситуационный. Их реализация при принятии управленческого решения.

21. Общие функции управления в органах ГиМУ. Их учет при разработке управленческого решения.
22. Области управленческих государственных решений. График непредсказуемости результатов решений.
23. Системный подход к управленческим государственным решениям. Понятия системы, целостности.
24. Цели и миссия управляемой системы. Синергия и эмерджентность.
25. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Вербальные и невербальные каналы передачи информации.
26. Целевая ориентация управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Понятие целевых и процессорных технологий.
27. Методика постановки целей SMART.
28. Программно-целевая технология принятия управленческих решений в органах ГиМУ. Особенности, отличие от других технологий.
29. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
30. Признаки рискованной деятельности. Классификация рисков.
31. Основные и производные характеристики риска. Способы их расчета.
32. Методы обработки рисков при разработке управленческих решений.
33. Анализ внешней среды в органах ГиМУ. Ближнее и дальнее окружение.
34. Особенности элементов и свойства внешней среды.
35. Анализ внутренней среды и его задачи.
36. Применение SWOT-анализа в процессе разработки УР.
37. Делегирование полномочий при разработке. Показания и противопоказания.
38. Этапы процесса планирования. Календарное планирование: ленточная диаграмма Г.Ганта, критический путь.
39. Генерирование альтернативных вариантов замысла решения.
40. Алгоритмические и активизирующие методы при анализе альтернатив управленческого решения.
41. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив управленческого решения.
42. Анализ альтернатив УР в органах ГиМУ. Метод сценариев и дерева решений.
43. Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.
44. Понятие супероптимального (сильного) решения в процессе разработки управленческого решения.
45. Контроль и ответственность при реализации управленческих государственных решений в органах ГиМУ.
46. Условия и факторы, определяющие качество и эффективность управленческих государственных решений в органах ГиМУ. Причины некачественной реализации УР.
47. Четыре признака оценки информации: объем, достоверность, насыщенность, ценность.

Примерный тест

ВОПРОС	ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ
1 . Большая часть времени работников аппарата управления расходуется на ...	1. поиск целей
	2. разработку решений
	3. формирование документов
	4. подготовку отчетов
	5. контрольные операции
2 . Решение может приниматься	1. технической

человеком в системе: ...	2. биологической
	3. социальной
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
3 . Управленческое решение принимается в ... системе	1. технической
	2. биологической
	3. социальной
	4. все ответы верные
4 . Любое управленческое решение выполняет функции: ...	5. нет верного ответа
	1. правовую
	2. экономическую
	3. социальную
5 . Лица, наделенные правом принимать решения или организовывать их реализацию, называются ...	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
	1. объектами решения
	2. инициаторами решения
6 . Условиями благоприятной среды разработки решения являются ...	3. создателями решения
	4. исполнителями решения
	5. субъектами решения
	1. организационная подготовка
7 . Рутинные, стандартизованные алгоритмы относятся к методам формирования ...	2. социально-психологическая подготовка
	3. информационная подготовка
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
8 . Требование правомочности к управленческим решениям достигается ...	1. запрограммированных решений
	2. незапрограммированных решений
	3. ситуационных решений
	4. творческих решений
9 . Параметрами управленческих решений, обеспечивающими их качество, являются ...	5. импульсивных решений
	1. контролем со стороны юриста
	2. созданием правоприменительных процедур
	3. проведением аудита
10 . Системный подход как метод исследования включает в себя ...	4. разработкой должностных инструкций и положений
	5. оценкой рисков
	1. экономичность
	2. своевременность
11 . Из множества различных моделей разработки и принятия управленческих решений наиболее традиционной является ...	3. обоснованность
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
	1. системную организацию исследования
12 . Общественное	2. системное представление
	3. системный охват
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
	1. модель «мусорного ящика»
	2. инкрементальная модель
	3. модель Карнеги
	4. формальная модель
	5. рациональная модель
	1. цель

предназначение организации, направленное во внешнюю среду, представляет собой ...	2. миссию
	3. маркетинг
	4. анализ
	5. задачу
	5. нет верного ответа
13. Наиболее конкретными и мобильными являются ...	1. фундаментальные цели
	2. стратегические цели
	3. операционные цели
	4. тактические цели
	5. нет верного ответа
14. На выдаче заданий для разработки или реализации УР, без указания средств и методов их выполнения, основана ...	1. инициативно-целевая технология ПРУР
	2. объектно-ориентированная технология ПРУР
	3. проблемно-постановочная технология ПРУР
	4. программно-независимая технология ПРУР
	5. нет верного ответа
15. Наиболее часто в компаниях используется ...	1. формально-целевая технология ПРУР
	2. программно-целевая технология ПРУР
	3. объектно-целевая технология ПРУР
	4. инициативно-целевая технология ПРУР
	5. проблемно-целевая технология ПРУР
16. Набор реально существующих явлений и процессов, влияющих на деятельность организации и независимых от нее представляет собой ...	1. внешнюю среду организации
	2. локальную среду организации
	3. внутреннюю среду организации
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
17. Элементы, которые находятся вне сферы деятельности организации и ее непосредственного влияния, относятся к ...	1. ближнему окружению
	2. дальнему окружению
	3. промежуточному окружению
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
18. Элементы, взаимодействие с которыми регламентируется двусторонними договорами, соглашениями или обязательствами по законодательству, относятся к ...	1. ближнему окружению
	2. дальнему окружению
	3. промежуточному окружению
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
19. Альтернативные варианты управленческих решений должны приводиться в сопоставимый вид по факторам ...	1. времени
	2. качества
	3. масштаба
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
20. Набор мероприятий, который одновременно и самым наилучшим образом обеспечивает достижение интересов сторон с противоположными взглядами, называется ...	1. супероптимальным решением
	2. компромиссным решением
	3. обоюдным решением
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
21. Неполнота или	1. недоуверенностью

неточность информации об условиях реализации решения, в том числе связанных с ними затратах и результатах, называется ...	2. некачественностью
	3. нелогичностью
	4. неопределенностью
	5. неверностью
22. Неопределенность в связи с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий характеризуется понятием ...	1. риска
	2. спекуляции
	3. недостоверности
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
23. основными организационными мерами снижения риска считаются ...	1. избежание
	2. удержание
	3. передача
	4. сокращение
	5. все ответы верные
24. Метод системного исследования, применяемый с целью повышения полезного эффекта (отдачи) на единицу совокупных затрат за жизненный цикл объекта, называется ...	1. SWOT-анализ
	2. синтетический анализ
	3. функционально-стоимостный анализ
	4. эмпирический анализ
	5. комплексный анализ
25. Соотношением результата и затрат на его получение определяется ...	1. приемлемость
	2. эффективность
	3. технологичность
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
26. Акт, договор, заявление, концепция, норма, план представляют собой ...	1. формы реализации УР
	2. формы пролонгации УР
	3. формы подготовки УР
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
27. Деловая беседа, предписание, рекомендательное письмо представляют собой ...	1. формы реализации УР
	2. формы пролонгации УР
	3. формы подготовки УР
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
28. Процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа, представляет собой ...	1. контроль
	2. анализ
	3. корректировку
	4. планирование
	5. регламентацию
29. В зависимости от цикла разработки и реализации решения контроль может быть ...	1. предварительный
	2. текущий
	3. заключительный
	4. все ответы верные
	5. нет верного ответа
30. Профессиональная, дисциплинарная, админист-	1. гуманитарным видам ответственности
	2. технологическим видам ответственности

ративная, юридическая, экономическая и матери-альная ответственность относятся к ...	3. экологическим видам ответственности
	4. социально-этическим видам ответственности
	5. нет верного ответа

Примерные вопросы к экзамену

1. Принятие управленческих решений в сферах: планирования, организации, мотивации, контроля.
2. Обыденные и административные решения.
3. Правила принятия решений М. Рубинштейна.
4. Подход к принятию решений Б. Раппопорта.
5. Типы и уровни принятия управленческих решений.
6. Запрограммированные и незапрограммированные решения.
7. «Жесткие» и «мягкие» проблемы и их решения.
8. Социально-психологические основы подготовки и исполнения управленческих государственных решений.
9. Концепция инкрементализма в принятии решений Ч. Линблома.
10. Метод инкрементализма американского ученого Дж. Квинна.
11. Положения концепции Квинна.
12. Логический инкрементализм.
13. Модель рационального принятия решений.
14. Проблема функционирования организации.
15. Проблема развития организации.
16. Декомпозиция цели.
17. Критерий выбора решений.
18. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
19. Способы выработки альтернатив.
20. Методы поиска идей.
21. Метод 635.
22. Метод синектики.
23. Метод ликвидации тупиковых ситуаций.
24. Морфологический анализ принятия решений.
25. Моделирование как метод оценивания альтернатив.
26. Согласование управленческих решений.
27. Аспекты контроля принятия решений.
28. Причины, вызывающие необходимость контроля.
29. Виды контроля.
30. Единство процесса контроля и принятия решений.
31. Стадии контроля.
32. Эффективность системы контроля.
33. Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.
34. Организация групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
35. Качество принимаемых решений.
36. Виды эвристических подходов.
37. Декомпозиция или разложение проблемы.
38. Рассмотрение проблемы под определенным углом зрения.
39. Редактирование или упрощение проблемы
40. Технология принятия решений.
41. Методы планирования.
42. Стратегические решения.

- 43. Бизнес-план.
- 44. Аудит человеческих ресурсов.
- 45. Диагностика организационной культуры.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основными формами текущего контроля являются устные опросы, подготовка рефератов, презентаций, выполнение тестирования.

Реферат – письменная работа по одному из актуальных вопросов в рамках дисциплины. Цель подготовки реферата – обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения по наиболее важным изучаемым проблемам на основе самостоятельного анализа монографических работ и учебной литературы.

Обучающемуся предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка рекомендованных тем приведенных в рабочей программе дисциплины. Не допускается в одной группе написания двух и более рефератов по одной теме.

Подготовка реферата должна осуществляться в соответствии с планом, текст должен иметь органическое внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность.

Реферат должен иметь определенную структуру: содержание, введение, два-три параграфа основной части, заключение и список использованных источников и литературы, приложение (при необходимости).

Во введении (максимум 3-4 страницы) раскрывается актуальность темы, излагаются основные точки зрения, формируются цель и задачи исследования. В основной части раскрывается содержание понятий и положений, вытекающих из анализа изученной литературы и результатов эмпирических исследований. В заключении подводятся итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутыми задачами, делаются самостоятельные выводы и обобщения. Объем реферата должен составлять 10 – 15 страниц машинописного (компьютерного) текста.

Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации:

- Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся.
- Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья.
- Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях.
- Если вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.
- Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.
- Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени).
- Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму.

Экзамен проводится устно по экзаменационным билетам, в каждый из которых включены: 2 теоретических вопроса.

Шкала оценивания экзамена

Критерий оценивания	Баллы
----------------------------	--------------

Глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с практикой, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре.	25-30
Твердые знания программного материала, грамотное и по существу его изложение, допустимы не существенные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение текущей работы в семестре.	18-24
Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопрос, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре.	11-17
Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	0-10

Итоговая шкала по дисциплине

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе	
81 - 100	«5»	отлично
61 - 80	«4»	хорошо
41 - 60	«3»	удовлетворительно
0 - 40	«2»	неудовлетворительно