



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе дисциплины)
ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

основной профессиональной образовательной программы магистратуры
по направлению подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль программы
УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И КОМПЛЕКСАМИ

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Результаты освоения дисциплины

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными компетенциями

Код и наименование компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями
<p>УК-3.2 Принятие исполнительских решений в условиях спектра мнений, определение порядка выполнения заданий</p> <p>УК-6.1 Определение уровня самооценки и уровня притязаний как основы для выбора приоритетов собственной деятельности</p>	<p>Организационно-управленческие решения</p>	<p><u>Знать</u>: фундаментальные понятия теории организационно-управленческих решений и новые концепции; технологию и методы разработки организационно-управленческих решений;</p> <p><u>Уметь</u>: анализировать возникающие проблемы и выбирать соответствующий метод их разрешения; разрабатывать и осуществлять организационно-управленческие решения с учетом возможных последствий;</p> <p><u>Владеть</u>: навыками разработки и осуществления организационно-управленческих решений в различных ситуациях; навыками командообразования, определения функциональных и ролевых критериев отбора участников.</p>

1.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания открытого и закрытого типов.
- типовые задания по контрольной работе

К оценочным средствам для промежуточной аттестации относятся:

- промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета, который выставляется по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости. При необходимости тестовые задания закрытого и открытого типов могут быть использованы для проведения промежуточной аттестации.

1.3 Критерии оценки результатов освоения дисциплины

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачте-

но», «не зачтено»; 3) 100 – балльную/процентную систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2 Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3 Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
4 Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
задач	мом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	мом	ритмом, понимает основы предложенного алгоритма	в рамках поставленной задачи

1.4 Оценивание тестовых заданий закрытого типа осуществляется по системе зачтено/ не зачтено («зачтено» – 41-100% правильных ответов; «не зачтено» – менее 40 % правильных ответов) или пятибалльной системе (оценка «неудовлетворительно» - менее 40 % правильных ответов; оценка «удовлетворительно» - от 41 до 60 % правильных ответов; оценка «хорошо» - от 61 до 80% правильных ответов; оценка «отлично» - от 81 до 100 % правильных ответов).

Тестовые задания открытого типа оцениваются по системе «зачтено/ не зачтено». Оценивается верность ответа по существу вопроса, при этом не учитывается порядок слов в словосочетании, верность окончаний, падежи.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

УК-3.2 Принятие исполнительских решений в условиях спектра мнений, определение порядка выполнения заданий

Тестовые задания открытого типа:

1. Команда, в которой группа людей выполняет одну функцию и является частью какого-то более крупного процесса, работа команды имеет непрерывный характер, все члены команды равны между собой, выполняют одну и ту же работу и находятся под началом одного руководителя команды, называется _____

Ответ: функциональная/функциональная команда.

2. Основными типами команд являются функциональные команды и _____ команды.

Ответ: творческие.

3. _____ - это реальная команда, члены которой обладают наивысшим уровнем обязательности относительно выполнения командной работы; методы работы и взаимодействия в группе способствуют персональному росту и успеху членов команды; такие группы обладают избытком синергии и добиваются результата, который превосходит ожидания окружающих.

Ответ: высокоэффективная команда.

4. Подбирают людей в команду, как правило, исходя из имеющихся у них навыков, знаний и _____

Ответ: опыта.

5. Этапы формирования управленческого решения: разработка альтернатив, оценка альтернатив и _____

Ответ: выбор альтернативы.

6. Этап реализации управленческого решения: организации исполнения решения; анализ и контроль выполнения решения _____

Ответ: обратная связь и корректировка решения.

7. Совокупный результат творческого процесса управляющей системы и действий объекта управления, направленный на разрешение конкретной ситуации, обусловленной функционирующей системой - это _____

Ответ: управленческое решение/управленческим решением.

8. В зависимости от описания компонент решения задачи возможно рассмотрение различных типов задач управления, которые согласно классификации, предложенной Г. Саймоном и А. Ньюэллом, подразделяются на три класса: хорошо структурированные, неструктурированные и _____

Ответ: слабо структурированные.

9. По способу фиксации управленческие решения делятся на устные и _____

Ответ: письменные.

10. По степени новизны (уникальности) управленческие решения делятся на рутинные и _____

Ответ: новаторские.

УК-6.1 Определение уровня самооценки и уровня притязаний как основы для выбора приоритетов собственной деятельности

11. По наличию информации управленческие решения принимаются в трех средах: определенности, неопределенности и _____

Ответ: риска.

12. Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения – это _____

Ответ: процесс принятия решений/принятие решений.

13. Самооценка в соотношении с уровнем притязаний и ценностными ориентациями образует комплекс центральных феноменов личности, каждый из которых выполняет свои функции, но вместе они являются условиями ее развития, выступают _____ деятельности.

Ответ: регулятором.

14. Эвристические методы разработки и принятия управленческих решений включают методы имитационного моделирования и методы _____

Ответ: аналогии.

15. Риски при принятии управленческих решений связанные с политической ситуацией в стране и деятельностью государства называются _____

Ответ: политическими.

16. Коллективное (групповое) принятие решений осуществляется двумя способами: голосованием и _____

Ответ: консенсусом.

17. Относительный эффект (результативность) процесса или операции, определяемый как отношение эффекта к затратам, обусловившим его появление называется _____

Ответ: эффективностью.

18. Использование определенных методик принятия управленческих решений в типовых ситуациях характерно для _____

Ответ: запрограммированного решения.

19. Самооценка личности так же, как и личность, формируется и проявляется в _____ **Ответ: деятельности.**

20. Для самоактуализирующейся личности свойственна гармония диалектически связанных, взаимодействующих друг с другом по принципу дополнительности базовых феноменов личности – самооценки, уровня притязаний и _____, которая достигается через преодоление противоречий между ними.

Ответ: ценностных ориентаций.

21. Выделяют три вида механизмов приспособления индивидуальных возможностей субъекта к требованиям деятельности: механизмы компенсации (позволяют замещать недостаточно выраженные качества и особенности деятельности более выраженными); адаптации (позволяют наиболее полно использовать благоприятные индивидуальные возможности человека); _____ (позволяют ограничивать негативные проявления деятельности и подтягивать те или иные ее характеристики до требуемого уровня).

Ответ: коррекции.

22. _____ – это процесс назначения каждой задаче из общего пула работ отдельного статуса, который зависит от сложности и срочности конкретного задания.

Ответ: приоритизация задач.

УК-3.2 Принятие исполнительских решений в условиях спектра мнений, определение порядка выполнения заданий

Тестовые задания закрытого типа:

1. Определите факторы, которые способствуют эффективному командообразованию:

- 1) четкое распределение ролей и обязанностей;
- 2) Открытая и честная коммуникация;
- 3) высокая степень конкуренции между членами команды;
- 4) общий интерес и общая цель.

2. Укажите методы, которые можно использовать для повышения командной сплоченности:

- 1) совместное проведение мероприятий тренингов;

- 2) создание сильной конкуренции между членами команды;
- 3) установление четких правил и норм поведения;
- 4) **обеспечение равного доступа к информации для всех членов команды.**

3. Для управления командой эффективными является стили лидерства:

- 1) авторитарный;
- 2) **демократический;**
- 3) харизматический;
- 4) **ситуационный.**

4. Определите методов, которые можно использовать для разрешения конфликтов в команде

- 1) игнорирование конфликта;
- 2) **поиск компромисса;**
- 3) применение силы и давления;
- 4) **совместное решение проблемы.**

УК-6.1 Определение уровня самооценки и уровня притязаний как основы для выбора приоритетов собственной деятельности

5. Соотнесите требования к управленческим решениям с условиями их достижения:

Наименование требования	Условие достижения
1. Соответствие действующему законодательству и уставным документам предприятия.	А - Контроль со стороны юриста, референта
2. Наличие четкой целевой направленности и адресности (исполнителям должно быть ясно, на что направлено разрабатываемое решение и какие средства будут использоваться).	Б - Внедрение должностных инструкций и положений об отделах и службах.
3. Наличие у руководителей соответствующих полномочий (прав и ответственности) для реализации управленческих решений.	В - Формирование и доведение целей, сроков выполнения до каждого работника.
4. Наличие возможности обоснованного положительного результата.	Г - Набор расчетов и предположений.
	Д - Заключение внешних экспертов.

Ответ: 1-А; 2-В; 3-Б; 4-Г.

6. Расположите следующие этапы принятия решения в правильной последовательности, используя цифры от 1 до 5.

- 1) мониторинг и оценка результатов;
- 2) выбор наилучшего решения;
- 3) поиск альтернатив;
- 4) определение проблемы;
- 5) реализация решения.

Ответ: 4, 3, 2, 5, 1.

7. Определите подходы к принятию управленческих решений, которые учитывают этические нормы:

- 1) рациональный;
- 2) **интуитивный;**

3) политический;

4) **этический.**

8. На эффективность принятия решений влияют:

1) **качество информации;**

2) **компетентность лица, принимающего решение;**

3) определение миссии компании;

4) выбор поставщика материалов.

9. Соотнесите функции самооценки с их характеристиками:

Функции	Характеристика
1. Эмоциональная	А - обеспечивает контроль в процессе выполнения деятельности
2. Адаптационная	Б - позволяет человеку ощущать удовлетворенность собственной личностью, своими качествами и характеристиками
3. Прогностическая	В - помогает человеку приспосабливаться к социуму и окружающему миру
4. Корректирующая	Г - регулирует активность человека в начале выполнения деятельности
	Д - обеспечивает возможность оценки человеком своего поведения и деятельности на заключительном этапе ее выполнения

Ответ: 1-Б; 2-В; 3-Г; 4-А

3 ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ, КУРСОВУЮ РАБОТУ/КУРСОВОЙ ПРОЕКТ, РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКУЮ РАБОТУ

Учебным планом предусмотрено выполнение контрольной работы. Заданий для контрольной работы представлены в учебно-методическом пособии по изучению дисциплины.

Целью выполнения контрольной работы является проверка степени усвоения студентами теоретического материала по указанным темам, а также их способности применять теоретические знания, полученные при изучении дисциплины «Основы преподавания профессиональных дисциплин», для решения практических и ситуационных задач.

Типовые задания для контрольной работы представлены ниже.

Задание 1. Привести пример формулировки управленческого решения, соответствующего реализации функции мотивации.

При решении данного задания необходимо воспользоваться руководствоваться следующими методическими указаниями:

Основные этапы выполнения:

1. Понимание функции мотивации:

✓ определите, что такое функция мотивации в менеджменте;

- ✓ вспомните основные теории мотивации (например, теория Маслоу, теория Герцберга, теория справедливости Адамса) и их практические применения;

подумайте, какие факторы могут влиять на мотивацию сотрудников.

2. Выбор ситуации: выберите конкретную ситуацию из практики управления, где требуется применение функции мотивации.

Например:

- ✓ Снижение производительности труда сотрудников.
- ✓ Нежелание сотрудников брать на себя новые задачи.
- ✓ Отсутствие энтузиазма в работе.
- ✓ Высокий уровень текучести кадров.

Убедитесь, что выбранная ситуация позволяет продемонстрировать использование инструментов мотивации.

3. Формулировка управленческого решения:

Опишите управленческое решение, которое будет направлено на повышение мотивации сотрудников в выбранной ситуации.

Укажите, какие конкретные меры будут предприняты, какие инструменты мотивации будут использоваться (материальные, нематериальные, психологические).

Приведите примеры реализации решения.

Сформулируйте ожидаемые результаты от внедрения решения.

Дополнительные рекомендации:

Используйте профессиональную терминологию. Поддерживайте ясность и лаконичность формулировок. Приводите конкретные примеры из практики.

Обоснуйте свое решение, опираясь на теории мотивации и принципы менеджмента.

Задание 2. Привести пример, как индивидуальные особенности лица, принимающего решения (ЛПР), влияют на выбор решения.

При решении данного задания необходимо воспользоваться руководствоваться следующими методическими указаниями:

Основные этапы выполнения:

1. Понимание индивидуальных особенностей.

Изучите основные категории индивидуальных особенностей, которые могут влиять на принятие решений:

- ✓ личные качества: ценности, убеждения, склонности к риску, уровень амбиций, мотивация;

- ✓ когнитивные способности: стиль мышления, аналитические навыки, креативность, уровень интуиции;
- ✓ эмоциональное состояние: настроение, стресс, уровень тревожности;
- ✓ опыт и знания: профессиональный опыт, образование, информационная база.

Подумайте, как эти особенности могут влиять на процесс принятия решений.

2. Выбор ситуации:

- ✓ Выберите конкретную ситуацию, где необходимо принять решение.
- ✓ Например:
- ✓ Выбор инвестиционного проекта.
- ✓ Принятие решения о сокращении штата.
- ✓ Выбор стратегии развития компании.
- ✓ Принятие решения о назначении на должность.

Убедитесь, что выбранная ситуация допускает разные варианты решения и что можно продемонстрировать влияние индивидуальных особенностей на выбор решения.

3. Анализ индивидуальных особенностей:

Опишите индивидуальные особенности двух разных ЛПР в выбранной ситуации.

Например:

✓ Один ЛПР – рискованный, ориентирован на быстрый рост, имеет опыт в инновационных проектах.

✓ Второй ЛПР – консервативный, ориентирован на стабильность, имеет опыт в традиционных отраслях.

4. Описание решений:

Опишите два разных решения, которые могут быть приняты ЛПР с разными индивидуальными особенностями в выбранной ситуации.

Объясните, как конкретные индивидуальные особенности каждого ЛПР влияют на его выбор.

Приведите примеры того, как разные ценности, убеждения, опыт и т.д. могут привести к разным решениям.

5. Оценка последствий:

Рассмотрите возможные последствия принятия каждого решения.

Продемонстрируйте, как индивидуальные особенности ЛПР могут привести к разным результатам в одной и той же ситуации.

Дополнительные рекомендации:

При выполнении задания не забывайте о важности соблюдения принципов объективности, корректности и этичности. Избегайте стереотипов и предвзятых мнений.

Задание 3. Перечислите основные требования, предъявляемые к информационному обеспечению процесса разработки управленческих решений.

При решении данного задания необходимо воспользоваться руководствоваться следующими методическими указаниями:

Основные этапы выполнения:

1. Понимание процесса разработки управленческого решения:

Вспомните основные этапы процесса разработки управленческого решения:

- ✓ Анализ ситуации: выявление проблемы, определение целей и задач решения.
- ✓ Разработка альтернатив: поиск и оценка возможных вариантов решения.
- ✓ Выбор решения: анализ альтернатив и выбор оптимального варианта.
- ✓ Реализация решения: внедрение выбранного варианта в практику.
- ✓ Контроль и оценка: оценка эффективности принятого решения.

Подумайте, какая информация необходима на каждом из этих этапов.

2. Формулировка основных требований к информационному обеспечению:

- ✓ Актуальность: информация должна быть актуальной и соответствовать текущей ситуации.
- ✓ Достоверность: информация должна быть достоверной и проверенной, исключая ошибки и искажения.
- ✓ Достаточность: информация должна быть достаточной для принятия обоснованного решения.
- ✓ Релевантность: информация должна быть релевантной к решаемой проблеме и отвечать на вопросы, которые возникают при разработке решения.
- ✓ Доступность: информация должна быть доступной для ЛППР в удобной форме и в нужное время.
- ✓ Структурированность: информация должна быть организована и структурирована, что облегчает ее анализ и использование.
- ✓ Понятность: информация должна быть представлена в понятной форме, исключая двусмысленность и непонимание.
- ✓ Своевременность: информация должна быть предоставлена своевременно, чтобы не нарушать процесс принятия решения.

3. Приведение примеров:

Для каждого требования приведите примеры того, как его нарушение может негативно повлиять на процесс разработки управленческого решения.

Например:

✓ Неактуальная информация: использование данных о прошлых показателях вместо данных о текущей ситуации может привести к неправильному прогнозированию и неэффективному решению.

✓ Недостаточная информация: отсутствие информации о конкурентах может привести к неверной оценке рынка и выбору неверной стратегии.

✓ Недоступная информация: отсутствие доступа к необходимым данным может замедлить процесс принятия решения и привести к ошибкам.

Дополнительные рекомендации:

При выполнении задания не забывайте о важности соблюдения принципов объективности, корректности и этичности. Избегайте стереотипов и предвзятых мнений.

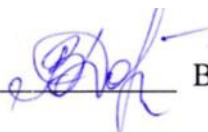
4 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Организационно-управленческие решения» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль программы «Управление промышленными предприятиями и комплексами»).

Преподаватель-разработчик – Шевченко Н.И., доцент, кандидат педагогических наук

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен заведующим кафедрой менеджмента (протокол № 11 от 14.05.2024 г.).

Заведующий кафедрой


В. В. Дорофеева

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен методической комиссией ИНОТЭКУ (протокол №5 от 20.05.2024 г.).

Председатель методической комиссии


М.Г. Побегайло

Фонд оценочных средств актуализирован, рассмотрен и одобрен методической комиссией ИНОТЭКУ (протокол № 8 от 28.08.2024 г.).

Председатель методической комиссии


И.А. Крамаренко