

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Антрацитовский институт геосистем и технологий

Кафедра экономики и транспорта



УТВЕРЖДАЮ

Директор
Антрацитовского института
геосистем и технологий

доц. Крохмалёва Е.Г.

« 27 » 04 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

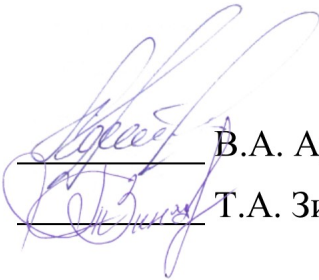
по учебной дисциплине

Оценка управленческой деятельности

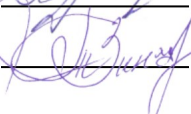
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа Менеджмент организаций и администрирование

Разработчики:

профессор

 В.А. Артеменко

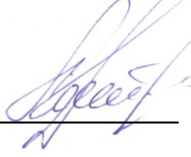
старший преподаватель

 Т.А. Зинченко

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и транспорта

от « 14 » 04 20 23 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой

экономики и транспорта  В.А. Артеменко

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 00C0AE9BC40349D124B4B74D21A2EEBA99
Действителен с 24.07.2024 по 17.10.2025
Владелец КРОХМАЛЕВА ЕЛЕНА ГЕОРГИЕВНА

2023 г.

**Паспорт
фонда оценочных средств по учебной дисциплине
Оценка управленческой деятельности**

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля)

№ п/п	Код контроли- руемой компетен- ции	Формулировка контролируемой компетенции	Контролируемые темы учебной дисциплины	Этапы формиро- вания (семестр изучения)
1	ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	Тема 1. Система научной организации управленческой деятельности.	3
			Тема 2. Организация и самоорганизация труда руководителя.	3
			Тема 3. Эффективность труда менеджера.	3
			Тема 4. Методы эффективной организации управленческой деятельности.	3
			Тема 5. Оценка управленческой деятельности.	3

**Показатели и критерии оценивания компетенций,
описание шкал оценивания**

№ п/п	Код контроли- руемой компетен- ции	Показатель оценивания (знания, умения, навыки)	Контролируем- ые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ОПК-3	знать: способы самостоятельного приема обоснованных организационно-управленческих решений, оценку их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечение их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды уметь: самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды владеть навыками: самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений, оценки их операционной и организационной эффективности, социальной значимости, обеспечения их реализации в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	Тема 1. Тема 2. Тема 3. Тема 4. Тема 5.	опрос теоретического материала.

**Фонды оценочных средств по дисциплине
«Оценка управленческой деятельности»**

Опрос теоретического материала

Тема 1. Система научной организации управленческой деятельности.

1. Коллектив как социальный объект управления.
2. Что включает в себя инновационное развитие руководителя.
3. Назовите качества эффективного руководителя.
4. Что такое профессиональная подготовка менеджера.
5. Назовите функций менеджера, отражающих структуру и специфику его профессиональной деятельности
6. Какова сущность и содержание научной организации управленческой деятельности.

Тема 2. Организация и самоорганизация труда руководителя.

1. Что такое самоменеджмент?
2. Содержание труда руководителя.
3. Что подразумевается под организацией и самоорганизацией деятельности руководителя.
4. Из каких этапов складывается процесс персонального менеджмента руководителя?
5. С чем должен быть связан личный план руководителя?
6. Что входит в нормирование управленческого труда?

Тема 3. Эффективность труда менеджера.

1. Сущность эффективности труда менеджера.
2. Какие факторы, снижают эффективность работы руководителя и зависят от него самого.
3. Какие факторы, снижают эффективность работы руководителя, зависят от его подчиненного.
4. О чем говорит кривая работоспособности и ее применение в управлении руководителем.
5. Назовите объективные и субъективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
6. Как проходит оценка эффективности процесса привлечения персонала.

Тема 4. Методы эффективной организации управленческой деятельности.

1. Совершенствование процесса делегирования.
2. Что подразумевается под эффективным делегированием.
3. Как происходит выделение приоритетов в управленческой деятельности.
4. Назовите преимущества расстановки приоритетов в деятельности руководителя.
5. Что такое оптимизация процесса постановки собственных мотивирующих целей и целей подчиненных.
6. Назовите этапы постановки целей.

7. Как происходит совершенствование процесса планирования и организации рабочего времени.

Тема 5. Оценка управленческой деятельности.

1. Задачи оценки управленческой деятельности
2. Методы оценки эффективности управленческого труда.
3. Должна ли оценка быть связана со всеми стадиями принятия решения?
4. Технология оценки качеств руководителя.
5. Какие показатели, характеризуют состояние управленческой деятельности? Как их можно разделить?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный/письменный опрос)

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, с использованием научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
хорошо (4)	Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием научных терминов. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы.
удовлетвори- тельно (3)	Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы.
неудовлетвори- тельно (2)	Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы.

Практические работы

Задача №1. «Соревнование»

Какое из приведенных ниже положений, касающихся соревнования, является правильным?

А. Поскольку считается, что человек стремится одержать над другим верх, его следует вовлекать в соревнование.

Б. Соревнование нередко повышает коэффициент полезного действия человека в трудовой деятельности. Однако человек, не имеющий перспективы победить в соревнованиях, постепенно отказывается от них. Соревнования, проводимые в течение длительного времени, не только не повышают, а, наоборот, понижают коэффициент полезного действия работников.

В. В соревновании только часть работников напрягает свои силы, вкладывает душу в работу. Большинство же не меняет привычного для себя трудового ритма. Поэтому соревнование почти не изменяет коэффициента полезного действия работников.

Задача №2. «Удовлетворенность работой»

Как управляющий должен отреагировать на заявление работника о том, что он не получает удовлетворения от своей работы?

А. Точно установить, какая работа дала бы удовлетворение этому подчиненному, и, если есть возможность, как можно скорее постараться предоставить ее взамен прежней.

Б. Думается, что любой хотел бы иметь работу по душе и приносящую удовлетворение. Однако в условиях фирмы предоставить такого рода работу для всех ее работников невозможно. В связи с этим нужно убедительно разъяснить работнику, что в фирме есть много сотрудников, которые терпеливо трудятся на порученных им участках.

В. Нужно разъяснить работнику, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получать большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

Задача №3. «Управление организацией»

Какое из указанных ниже мероприятий целесообразно, по Вашему мнению, осуществить управляющим, чтобы оптимально отреагировать на неожиданные изменения ситуации?

А. Прежде всего, оценить характер изменений, затем привести в соответствие с ним цели и деятельность самой организации, а также методы управления ею.

Б. В случае изменений всегда принимаются поспешные, несообразные решения, затрачиваются напрасные, ненужные усилия. От этого организация работает неравномерно. Поэтому нужно в срочном порядке выявить все негативные ситуации, устранить их и постараться поддерживать в деятельности организации необходимую стабильность.

В. Изменения, возникающие в окружающей обстановке, сказываются на навыках, которые требуются от сотрудников организации. Поэтому необходимо прилагать усилия к тому, чтобы они могли приспособиться к любым изменениям.

Задача №4. «Навыки управляющего»

Какое из приведенных ниже суждений относительно трех видов навыков управляющих Вы считаете правильным?

А. Значимость технологических навыков снижается по мере того, как повышается ранг управляющего и соответственно растет значимость концептуальных навыков.

Б. Чем выше ранг управляющего, тем больше требуется от него коммуникативных навыков. Важность технологических навыков остается неизменной для управляющего любого ранга.

В. По мере ужесточения окружающей обстановки повышается значимость коммуникативных навыков.

Задача №5. «Стиль управления».

В каком из приведенных ниже примеров можно увидеть недостатки демократических методов управления?

А. Благодаря тому, что управляющие внимательно прислушиваются к мнениям подчиненных и учитывают их в своей деятельности, между управляющими и подчиненными устанавливаются тесные, доверительные отношения. Однако при этом у подчиненных развивается сильное чувство зависимости и не воспитывается самостоятельность.

Б. Если управляющие будут выслушивать мнение каждого подчиненного, они будут тратить много времени на уговоры, убеждения, урегулирование различных вопросов. В связи с этим может случиться так, что управляющие будут не в состоянии своевременно проводить в жизнь необходимые мероприятия в экстремальных условиях.

В. Если управляющие будут слишком часто прибегать к выслушиванию мнений подчиненных, то последним это постепенно надоест, и они станут избегать первых, советоваться со старшими по возрасту коллегами, общение с которыми «удобнее», чем общение с начальством.

Задача №6. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Задача №7. «Трудолюбие»

Попробуйте выбрать из приводимых ниже вариантов три вида наиболее эффективных мер, которые возбуждали бы интерес к выполняемой работе.

А. Осуществлять такое руководство, которое обеспечивало бы достаточные

знания о характере выполняемой работы.

Б. Время от времени менять работу, чтобы одна и та же работа не надоедала.

В. В случае, когда требуется заставить людей выполнять работу, нужно объединить хорошо понимающих друг друга работников в одну группу.

Г. Подробно, в деталях объяснить людям характер работы, и таким образом, сделать так, чтобы она была выполнена без срывов.

Д. Работу, которую нужно выполнить, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовать своего рода соревнование за лучший результат.

Е. Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой работы.

Задача №8. «Слаженность группы»

Какие, по вашему мнению, из приведенных ниже мер являются наиболее эффективными для культивирования атмосферы взаимовыручки, взаимодействия между подчиненными?

А. Будь то сфера производства или сфера торговли, на предприятии следует создавать своего рода атмосферу соперничества (соревнования) между рабочими группами.

Б. Определить объем работы в рамках предприятия, распределить ее между всеми подчиненными, сделать так, чтобы каждый не выходил за рамки своей компетенции. Одновременно с этим осуществлять руководство таким образом, чтобы гарантировать успешное выполнение работы каждым работником и чтобы ни кто не мешал друг другу.

В. Провести неофициальные мероприятия, например, дружеские встречи или экскурсии, в ходе которых работники могли бы с удовольствием и непринужденно пообщаться друг с другом. Наряду с этим надо с помощью собраний и других мероприятий способствовать тому, чтобы работники стали понимать характер работы друг друга.

Задача №9. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Задача №10. «Отношение к труду»

В каком из приведенных ниже случаев проявляется сознательность людей по отношению к труду?

А. В сложных условиях жизни любой будет трудиться с энтузиазмом. Однако,

как только появляются свободное время и жизненный комфорт, возникает тяга не к работе, а к развлечениям.

Б. Когда человек достигает определенного уровня жизни, у него появляется свободное время, для него работа становится не только источником дохода, но и средством удовлетворения духовных и интеллектуальных запросов.

В. Когда в жизни появляется достаток, и она протекает с комфортом, человек ищет развлечений, удовольствий. В этом случае он теряет всякий интерес к работе и тем более стремится избежать трудностей.

Задача №11. «Определение целей и задач деятельности»

Попробуйте выбрать из приведенных ниже рекомендаций три наиболее важные, которые желательно учитывать при определении подчиненным целей их деятельности.

А. Добиваться понимания того, какое значение поставленные цели имеют для достижения целей организации.

Б. По мере возможности определять цели деятельности с учетом мнения подчиненных.

В. Добиваться всестороннего понимания целей каждым подчиненным. Культивировать у подчиненных чувство справедливости.

Г. Если при определении целей исходить из способностей подчиненных, то будет очень трудно достичь их, сколько ни старайся.

Д. Можно достигнуть любых целей, если учитывать способности подчиненных.

Е. При определении целей деятельности нужно по возможности прибегать к конкретным фактам и цифрам.

Задача №12. «Управленческие действия»

Управляющий собрал ответственных за производственный сектор лиц для обсуждения вопроса о том, какие станки закупить, компании «К», или компании «С»? Мнения разделились, в каждом из них есть свой резон. Какую из предлагаемых ниже позиций Вы как управляющий займете?

А. Поскольку практическую работу по использованию станков фактически выполняют подчиненные рядовые работники, то следует продолжить обсуждение данного вопроса с ними и вести дело к тому, чтобы в их среде сложилось окончательное решение.

Б. Нужно внимательно выслушать мнения обеих сторон и после этого самому принять окончательное решение, а затем разъяснить всем, по каким причинам такое решение принято. Если потребуется, убедить несогласных.

В. Глубоко разобраться в достоинствах и недостатках обоих мнений, затем доложить об этом вышестоящему управляющему и обратиться к нему с просьбой, принять какое-либо решение.

Задача №13. «Удовлетворенность работой»

Как управляющий должен отреагировать на заявление работника о том, что он не получает удовлетворения от своей работы?

А. Точно установить, какая работа дала бы удовлетворение этому подчиненному, и, если есть возможность, как можно скорее постараться

предоставить ее взамен прежней.

Б. Думается, что любой хотел бы иметь работу по душе и приносящую удовлетворение. Однако в условиях фирмы предоставить такого рода работу для всех ее работников невозможно. В связи с этим нужно убедительно разъяснить работнику, что в фирме есть много сотрудников, которые терпеливо трудятся на порученных им участках.

В. Нужно разъяснить работнику, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получать большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

Задача №14. «Чувство принадлежности к предприятию».

Какой из приведенных ниже примеров является наиболее приемлемым для закрепления у сотрудников чувства принадлежности к предприятию, стимулирования трудолюбия?

А. При определении целей работы на предприятии. А также при составлении рабочих планов надо делать так, чтобы подчиненные по мере возможности принимали в этом участие, высказывали свое мнение.

Б. Необходимо, насколько это, возможно, избегать того, чтобы заставлять подчиненных выполнять непосильную работу или давать им нагоняй. Надо проявлять постоянную заботу о каждом подчиненном.

В. Установить строгий порядок на рабочих местах и самому как управляющему соблюдать его, показывая пример остальным. Одновременно надо заставлять подчиненных соблюдать установленный порядок и не допускать самовольных действий

Задача №15. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству практическая работа

Шкала оценивания	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы на защите.
хорошо (4)	Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов на защите.
удовлетвори- тельно (3)	Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено много неточностей.
неудовлетвори- тельно (2)	При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей.

Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Вопросы к дифференцированному зачету

1. Система научной организации управленческой деятельности.
2. Коллектив как социальный объект управления.
3. Инновационное развитие руководителя.
4. Качества эффективного руководителя.
5. Профессиональная подготовка менеджера.
6. Сущность и содержание научной организации управленческой деятельности.
7. Концепция управления персоналом организации.
8. Специфика персонала как объекта управления.
9. Определение и сущность концепции управления персоналом.
10. Методология управления персоналом.
11. Технология управления персоналом.
12. Особенности управления персоналом на современных предприятиях.
13. Система управления персоналом организации.
14. Определение системы управления персоналом (СУП).
15. Состав подсистем СУП и их характеристика.
16. Схема современной организационной структуры СУП организации.
17. Характеристика дерева целей СУП организации.
18. Организация и самоорганизация труда руководителя.
19. Содержание труда руководителя.
20. Организация и самоорганизация деятельности руководителя.
21. Нормирование управленческого труда.
22. Эффективность труда менеджера.
23. Сущность эффективности труда менеджера.
24. Факторы, снижающие эффективность работы руководителя и зависящие от него самого.
25. Факторы, снижающие эффективность работы руководителя, зависящие от его подчиненного.
26. Кривая работоспособности и ее применение в управлении руководителем.
27. Объективные и субъективные показатели оценки деятельности кадровой службы.
28. Оценка эффективности процесса привлечения персонала.
29. Основные направления затрат, связанные с сокращением.
30. Критерии эффективности работы предприятия.
32. Критериальные показатели эффективности организации.
33. Факторы эффективной деятельности работника в организации.
34. Факторы, влияющие на эффективность со стороны работника.
35. Факторы, оказывающие влияние на эффективность со стороны организации.
36. Эффективность управленческой деятельности менеджера.
37. Эффективность как направление развития организации.
38. Методы эффективной организации управленческой деятельности.

39. Совершенствование процесса делегирования.
40. Эффективное делегирование.
41. Выделение приоритетов в управленческой деятельности.
42. Преимущества расстановки приоритетов в деятельности руководителя.
43. Оптимизация процесса постановки собственных мотивирующих целей и целей подчиненных.
44. Этапы постановки целей для подчиненных.
45. Совершенствование процесса планирования и организации рабочего времени.
46. Оценка управленческой деятельности.
47. Методы оценки эффективности управленческого труда.
48. Технология оценки качеств руководителя.
49. Взаимосвязь системы оценки персонала с другими направлениями кадровой работы
50. Факторы эффективной работы системы оценки
51. Подходы к оценке управленческой деятельности
52. Требования к эффективному функционированию системы оценки персонала организации
53. Оценка результатов деятельности руководителя как мощный фактор мотивации
54. Критерии оценки и стандарты работы
55. Необходимость управления в деятельности человека.
56. Процесс управления. Управленческая деятельность.
57. 10. Процессный подход к управлению.
58. Системный подход к управлению.
59. Ситуационный подход к управлению.
60. Понятие организации, признаки организации.
61. Основные законы и закономерности организации.
62. Разновидности организаций.
63. Общие характеристики и принципы деятельности организаций.
64. Внутренняя среда организации, ее основные факторы.
65. Внешняя среда организации, ее основные факторы.
66. Свойства человеческой личности и их учет в управлении.
67. Организационная культура, ее функции и элементы.
68. Менеджер и предприниматель.
69. Личность и квалификационные требования к менеджерам.
70. Самоменеджмент руководителя.
71. Роли и типы менеджеров.
72. Уровни управления.
73. Характеристики функций, должностей и деятельности менеджеров на разных уровнях управления.
74. Организационные коммуникации.
75. Преграды на пути организационных коммуникаций.
76. Совершенствование организационных коммуникаций.
77. Межличностные коммуникации.
78. Преграды на пути межличностных коммуникаций.
79. Совершенствование межличностных коммуникаций.

80. Понятие и виды моделей межличностных коммуникаций.
81. Планирование как функция управления, его принципы и виды.
82. Задачи и методы планирования.
83. Управленческая стратегия: понятие, составные элементы, этапы формирования.
84. Основные виды стратегий.
85. Делегирование и ответственность.
86. Полномочия и власть.
87. Виды аппаратных полномочий.
88. Критерии отнесения деятельности к линейной и аппаратной. Критерии определения длины цепи команд.
89. Организационные структуры: понятие и принципы построения.
90. Рациональная бюрократия и ее основные характеристики, преимущества и недостатки.
91. Эволюция теорий мотивации. Понятие и виды потребностей, побуждений, целей, вознаграждений.
92. Сущность контроля, его основные виды.
93. Процесс контроля, его этапы.
94. Самоуправление.
95. Группы и комитеты в организации: понятие, виды, формальное и неформальное управления.
96. Лидерство: понятие и подходы.
97. Понятие, природа и причины конфликта.
98. Типы и последствия конфликтов.
99. Стресс и его причины. Борьба со стрессом.
100. Ресурсы, качество и эффективность управления.
101. Система информационного обеспечения управления.
102. Способы и методы оценки персонала.
103. Социально-психологические методы оценки персонала.
104. Оценка потенциала руководителя.
105. Схема процедуры оценки деятельности персонала.
106. Оценка результатов управленческой деятельности хозяйственных кадров
107. Оценка управленческого труда.
108. Оценка личных качеств работника управления.
109. Процедура оценки управленческого персонала.
110. Требования к разделению труда служащих и его признаки.
111. Классификация затрат рабочего времени менеджеров.
112. Методы изучения содержания и затрат труда работников.
113. Цели и задачи, решаемые в процессе оценочного собеседования.
114. Подходы к проведению оценочного собеседования.
115. Факторы, влияющие на успех оценочного собеседования.
116. Подготовка к проведению оценочного собеседования.
117. Проведение оценочного собеседования.
118. Теоретические подходы к сопротивлению нововведениям.
119. Причины сопротивления проведению оценки.
120. Преодоление сопротивления внедрению методов оценки персонала.

Задачи к дифференцированному зачету

Задача №1. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Задача №2. «Удовлетворенность работой»

Как управляющий должен отреагировать на заявление работника о том, что он не получает удовлетворения от своей работы?

А. Точно установить, какая работа дала бы удовлетворение этому подчиненному, и, если есть возможность, как можно скорее постараться предоставить ее взамен прежней.

Б. Думается, что любой хотел бы иметь работу по душе и приносящую удовлетворение. Однако в условиях фирмы предоставить такого рода работу для всех ее работников невозможно. В связи с этим нужно убедительно разъяснить работнику, что в фирме есть много сотрудников, которые терпеливо трудятся на порученных им участках.

В. Нужно разъяснить работнику, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получать большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

Задача №3. «Соревнование»

Какое из приведенных ниже положений, касающихся соревнования, является правильным?

А. Поскольку считается, что человек стремится одержать над другим верх, его следует вовлекать в соревнование.

Б. Соревнование нередко повышает коэффициент полезного действия человека в трудовой деятельности. Однако человек, не имеющий перспективы победить в соревнованиях, постепенно отказывается от них. Соревнования, проводимые в течение длительного времени, не только не повышают, а, наоборот, понижают коэффициент полезного действия работников.

В. В соревновании только часть работников напрягает свои силы, вкладывает душу в работу. Большинство же не меняет привычного для себя трудового ритма. Поэтому соревнование почти не изменяет коэффициента полезного действия работников.

Задача №4. «Навыки управляющего»

Какое из приведенных ниже суждений относительно трех видов навыков управляющих Вы считаете правильным?

А. Значимость технологических навыков снижается по мере того, как повышается ранг управляющего и соответственно растет значимость концептуальных навыков.

Б. Чем выше ранг управляющего, тем больше требуется от него коммуникативных навыков. Важность технологических навыков остается неизменной для управляющего любого ранга.

В. По мере ужесточения окружающей обстановки повышается значимость коммуникативных навыков.

Задача №5. «Стиль управления».

В каком из приведенных ниже примеров можно увидеть недостатки демократических методов управления?

А. Благодаря тому, что управляющие внимательно прислушиваются к мнениям подчиненных и учитывают их в своей деятельности, между управляющими и подчиненными устанавливаются тесные, доверительные отношения. Однако при этом у подчиненных развивается сильное чувство зависимости и не воспитывается самостоятельность.

Б. Если управляющие будут выслушивать мнение каждого подчиненного, они будут тратить много времени на уговоры, убеждения, урегулирование различных вопросов. В связи с этим может случиться так, что управляющие будут не в состоянии своевременно проводить в жизнь необходимые мероприятия в экстремальных условиях.

В. Если управляющие будут слишком часто прибегать к выслушиванию мнений подчиненных, то последним это постепенно надоест, и они станут избегать первых, советоваться со старшими по возрасту коллегами, общение с которыми «удобнее», чем общение с начальством.

Задача №6. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Задача №7. «Отношение к труду»

В каком из приведенных ниже случаев проявляется сознательность людей по отношению к труду?

А. В сложных условиях жизни любой будет трудиться с энтузиазмом. Однако,

как только появляются свободное время и жизненный комфорт, возникает тяга не к работе, а к развлечениям.

Б. Когда человек достигает определенного уровня жизни, у него появляется свободное время, для него работа становится не только источником дохода, но и средством удовлетворения духовных и интеллектуальных запросов.

В. Когда в жизни появляется достаток, и она протекает с комфортом, человек ищет развлечений, удовольствий. В этом случае он теряет всякий интерес к работе и тем более стремится избежать трудностей.

Задача №8. «Слаженность группы»

Какие, по вашему мнению, из приведенных ниже мер являются наиболее эффективными для культивирования атмосферы взаимовыручки, взаимодействия между подчиненными?

А. Будь то сфера производства или сфера торговли, на предприятии следует создавать своего рода атмосферу соперничества (соревнования) между рабочими группами.

Б. Определить объем работы в рамках предприятия, распределить ее между всеми подчиненными, сделать так, чтобы каждый не выходил за рамки своей компетенции. Одновременно с этим осуществлять руководство таким образом, чтобы гарантировать успешное выполнение работы каждым работником и чтобы ни кто не мешал друг другу.

В. Провести неофициальные мероприятия, например, дружеские встречи или экскурсии, в ходе которых работники могли бы с удовольствием и непринужденно пообщаться друг с другом. Наряду с этим надо с помощью собраний и других мероприятий способствовать тому, чтобы работники стали понимать характер работы друг друга.

Задача №9. «Сработанность группы»

Почему в малой группе легче добиться единства действий, чем в большой? Какие из приведенных ниже причин являются обоснованными?

А. Образ мышления одного человека отличается от образа мышления другого. Поэтому в малой группе легче найти общую для всех точку соприкосновения. В большой же группе добиться этого значительно труднее, поскольку общение в малой группе интенсивнее, чем в большой.

Б. Если группа малочисленна, то в ней легче обеспечить единство действий. Это связано со стремлением людей к взаимопониманию.

В. В любой группе всегда есть люди, чье мнение расходится с мнением окружающих. Если группа малочисленная, то, естественно, и меньше таких людей. Поэтому не требуется затрачивать слишком много усилий на уговоры таких людей.

Задача №10. «Трудолюбие»

Попробуйте выбрать из приводимых ниже вариантов три вида наиболее эффективных мер, которые возбуждали бы интерес к выполняемой работе.

А. Осуществлять такое руководство, которое обеспечивало бы достаточные знания о характере выполняемой работы.

Б. Время от времени менять работу, чтобы одна и та же работа не надоедала.

В. В случае, когда требуется заставить людей выполнять работу, нужно

объединить хорошо понимающих друг друга работников в одну группу.

Г. Подробно, в деталях объяснить людям характер работы, и таким образом, сделать так, чтобы она была выполнена без срывов.

Д. Работу, которую нужно выполнить, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовать своего рода соревнование за лучший результат.

Е. Точно указать на недостатки и положительные моменты выполняемой работы.

Задача №11. «Определение целей и задач деятельности»

Попробуйте выбрать из приведенных ниже рекомендаций три наиболее важные, которые желательно учитывать при определении подчиненным целей их деятельности.

А. Добиваться понимания того, какое значение поставленные цели имеют для достижения целей организации.

Б. По мере возможности определять цели деятельности с учетом мнения подчиненных.

В. Добиваться всестороннего понимания целей каждым подчиненным. Культивировать у подчиненных чувство справедливости.

Г. Если при определении целей исходить из способностей подчиненных, то будет очень трудно достичь их, сколько ни старайся.

Д. Можно достигнуть любых целей, если учитывать способности подчиненных.

Е. При определении целей деятельности нужно по возможности прибегать к конкретным фактам и цифрам.

Задача №12. «Управленческие действия»

Управляющий собрал ответственных за производственный сектор лиц для обсуждения вопроса о том, какие станки закупить, компании «К», или компании «С»? Мнения разделились, в каждом из них есть свой резон. Какую из предлагаемых ниже позиций Вы как управляющий займете?

А. Поскольку практическую работу по использованию станков фактически выполняют подчиненные рядовые работники, то следует продолжить обсуждение данного вопроса с ними и вести дело к тому, чтобы в их среде сложилось окончательное решение.

Б. Нужно внимательно выслушать мнения обеих сторон и после этого самому принять окончательное решение, а затем разъяснить всем, по каким причинам такое решение принято. Если потребуется, убедить несогласных.

В. Глубоко разобраться в достоинствах и недостатках обоих мнений, затем доложить об этом вышестоящему управляющему и обратиться к нему с просьбой, принять какое-либо решение.

Задача №13. «Удовлетворенность работой»

Как управляющий должен отреагировать на заявление работника о том, что он не получает удовлетворения от своей работы?

А. Точно установить, какая работа дала бы удовлетворение этому подчиненному, и, если есть возможность, как можно скорее постараться

предоставить ее взамен прежней.

Б. Думается, что любой хотел бы иметь работу по душе и приносящую удовлетворение. Однако в условиях фирмы предоставить такого рода работу для всех ее работников невозможно. В связи с этим нужно убедительно разъяснить работнику, что в фирме есть много сотрудников, которые терпеливо трудятся на порученных им участках.

В. Нужно разъяснить работнику, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получать большое удовлетворение, если видеть в ней творческие начала.

Задача №14. «Чувство принадлежности к предприятию».

Какой из приведенных ниже примеров является наиболее приемлемым для закрепления у сотрудников чувства принадлежности к предприятию, стимулирования трудолюбия?

А. При определении целей работы на предприятии. А также при составлении рабочих планов надо делать так, чтобы подчиненные по мере возможности принимали в этом участие, высказывали свое мнение.

Б. Необходимо, насколько это, возможно, избегать того, чтобы заставлять подчиненных выполнять непосильную работу или давать им нагоняй. Надо проявлять постоянную заботу о каждом подчиненном.

В. Установить строгий порядок на рабочих местах и самому как управляющему соблюдать его, показывая пример остальным. Одновременно надо заставлять подчиненных соблюдать установленный порядок и не допускать самовольных действий

Задача №15. «Управление организацией»

Какое из указанных ниже мероприятий целесообразно, по Вашему мнению, осуществить управляющим, чтобы оптимально отреагировать на неожиданные изменения ситуации?

А. Прежде всего, оценить характер изменений, затем привести в соответствие с ним цели и деятельность самой организации, а также методы управления ею.

Б. В случае изменений всегда принимаются поспешные, несообразные решения, затрачиваются напрасные, ненужные усилия. От этого организация работает неравномерно. Поэтому нужно в срочном порядке выявить все негативные ситуации, устранить их и постараться поддерживать в деятельности организации необходимую стабильность.

В. Изменения, возникающие в окружающей обстановке, сказываются на навыках, которые требуются от сотрудников организации, Поэтому необходимо прилагать усилия к тому, чтобы они могли приспособиться к любым изменениям.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
промежуточный контроль (дифференцированный зачет)**

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетвори- тельно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетвори- тельно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Оценка управленческой деятельности» соответствует требованиям ФГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки магистров по указанному направлению подготовки.

Председатель учебно-методической
комиссии Антрацитовского института
геосистем и технологий



И.В. Савченко

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)