

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности



УТВЕРЖДАЮ

Директор института управления и
государственной службы

Р.Г. Харьковский

(подпись)

25 »

02

2025 года

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине

Оценка управленческой деятельности в организации

(наименование учебной дисциплины, практики)

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки (специальности))

«Менеджмент организаций и администрирование»

(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:

доцент

(подпись)

Дрозняк О.В.

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента и
экономической безопасности от «05» февраля 2025 г., протокол № 7

Заведующий кафедрой
менеджмента и экономической
безопасности

(подпись)

В.Н. Тисунова

Луганск 2025 г.

**Комплект оценочных материалов по дисциплине
«Оценка управленческой деятельности в организации»**

Задания закрытого типа

Задания закрытого типа на выбор правильного ответа

1. Выберите один правильный ответ

Основными психологическими свойствами любой деятельности являются:

- А) активность и осознанность
- Б) целенаправленность и предметность
- В) предметность и системность построения ее свойств
- Г) все ответы верны.

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. Выберите один правильный ответ

Метадеятельность — это:

- А) признак управления
- Б) свойство управленческой деятельности
- В) свойство управления
- Г) признак управленческой деятельности

Правильный ответ: Б

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. Выберите один правильный ответ

Континуум управленческой деятельности — это:

- А) гипотетическая непрерывность развития управленческой науки в своей исторической ретроспективе,
- Б) общая картина эволюции управленческой мысли и ее основные вехи,
- В) сплошная среда, в которой исследуются процессы управления при различных внешних условиях,
- Г) управленческая среда, образованная с одной стороны низшими уровнями управления, а с другой стороны — высшими уровнями руководства.

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. Выберите один правильный ответ

«Терблиг» — это:

- А) простейший элемент управленческого процесса
- Б) простейший элемент производственного процесса
- В) простейший элемент трудового процесса
- Г) простейший элемент технологического процесса

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. Выберите один правильный ответ

В общей процедуре описания содержания управленческой деятельности доминирует:

- А) эмпирический анализ
- Б) ролевой анализ
- В) психологический анализ
- Г) функциональный анализ

Правильный ответ: Г

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

6. Выберите один правильный ответ

Группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации относятся к резерву:

- А) развития
- Б) функционирования
- В) обеспечения
- Г) планирования

Правильный ответ: Б

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

7. Выберите один правильный ответ

Процедура оценки управленческой деятельности включает в себя:

- А) восемь составляющих
- Б) шесть составляющих
- В) пять составляющих
- Г) четыре составляющих

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

8. Выберите один правильный ответ

Трудовая мотивация представляет собой:

- А) выбор человеком типа поведения в конкретной ситуации
- Б) процесс стимулирования труда
- В) процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации
- Г) процесс прямого и косвенного воздействия на потребности и ценности человека

Правильный ответ: В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

Задания закрытого типа на установление соответствия

1. Установите соответствие между названиями некоторых этапов эволюции управленческой деятельности начала XX века с их отличительными признаками:

Этап	Признак
1) Школа Фредерика Тейлора	А) Характеризуются построением систем и структур управления (иерархическая штабная линейно-функциональная система управления),
2) Принципы управления Анри Файоля	Б) Впервые используются социология и социальная психология (науки о человеческом поведении) в системе управления),
3) Зарождение школы человеческих отношений	В) Впервые были применены научные принципы к управлению посредством переноса идей инженерных наук на управление в низовом производственном звене путём рационализации труда рабочих.

Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Б

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. Установите соответствие между названиями некоторых этапов эволюции управленческой деятельности середины и конца XX века с их отличительными признаками:

Этап	Признак
1) Количественная школа	А) Организацию рассматривают как открытую, развивающуюся систему,
2) Системный подход в управлении	Б) Характеризуется развитием современных количественных методов управления (математики и компьютеров), применением кибернетической теории в управлении,
3) Ситуационный подход в управлении	В) Отличает поиск взаимодействия между типами среды и формами управления, характеризуется выработкой подхода к управлению как трёхмерному пространству: ситуация — отношения — результат.

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. Установите соответствие между некоторыми критериями оценки управленческой деятельности с их основными характеристиками:

Критерии	Характеристика
1) Общие критерии оценки управленческой деятельности	А) Могут включать: уровень рыночной и социальной адаптации организации, гибкость и оперативность реагирования на возникающие изменения в краткосрочных периодах и т.д.,

- 2) Критерии внешней результативности Б) Могут включать: численность сотрудников, входящих в управленческий аппарат, обеспеченность высококвалифицированными кадрами, результативность принимаемых решений в сфере менеджмента, качество работы организационной структуры и обеспечения информацией и т.д.,
- 3) Критерии внутренней результативности В) Могут включать: качество, экономичность, действенность, производительность, результативность т.д.

Правильный ответ: 1-В, 2-А, 3-Б

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. Установите соответствие между некоторыми видами инструментария оценки управленческой деятельности и его содержанием:

- | Виды | Содержание |
|-----------------|---|
| 1) Трекер задач | А) Инструмент для учёта рабочего времени, |
| 2) Тайм-трекинг | Б) Сервис, который показывает, сколько задач выполнено вовремя, а где были задержки, |
| 3) Регламенты | В) Документы, которые описывают разные процессы в организации и помогают быстрее обучать новых сотрудников, налаживать взаимодействие между ними. |

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. Установите соответствие между названиями некоторых видов оценки эффективности управленческих решений с их содержанием:

- | Виды | Содержание |
|----------------------------------|---|
| 1) Организационная эффективность | А) Результат достижения целей социального характера за меньшее время, с меньшим количеством сотрудников, |
| 2) Социальная эффективность | Б) Достижение организационных целей при минимуме затраченных усилий, в минимальном количестве сотрудников или за меньшее время, |
| 3) Правовая эффективность | В) Оценивается уровнем достижения правовых целей управляемой системы. |

Правильный ответ: 1-Б, 2-А, 3-В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

Задания закрытого типа на установление правильной последовательности

1. Установите правильную последовательность стадий составления плана управленческого решения:

- А) выбор (имея несколько альтернатив и полную достоверную информацию о проблеме, можно приступить к выбору метода принятия управленческого решения и лучшего сценария)
- Б) разработка альтернативы (нужно найти несколько вариантов действий)
- В) изучение ситуации или проблемы (необходимо собрать всю доступную информацию и оценить её полезность)
- Г) действие (как только выбор сделан, необходимо действовать согласно разработанному плану)

Правильный ответ: В, Б, А, Г

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. Расположите в правильной последовательности этапы реализации управленческого решения:

- А) контроль выполнения управленческого решения
- Б) разработка плана реализации управленческого решения
- В) управление реализацией
- Г) оценка результатов реализации управленческого решения

Правильный ответ: Б, В, А, Г

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. Расположите этапы контроля за выполнением управленческих решений в логической последовательности:

- А) разработка и реализация корректирующих действий и подведение итогов
- Б) установление стандартов
- В) сбор данных о фактических результатах
- Г) сравнение и оценка фактических и ожидаемых итогов выполнения решения

Правильный ответ: Б, В, Г, А

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. Расположите этапы проведения аудита управленческой деятельности по порядку:

- А) составление аудиторского мнения
- Б) составление плана проверки
- В) оценка системы управленческого учёта
- Г) проверочный этап

Правильный ответ: Б, В, Г, А

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. *Расположите в правильной последовательности стадий процесса проверки управленческой деятельности в организации:*

- А) корректировка деятельности организации
- Б) получение информации о реально достигнутых результатах и сопоставление её с соответствующими нормативами
- В) установление стандартов
- Г) создание модели системы управления организацией

Правильный ответ: В, Г, Б, А

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

6. *Расположите в правильной последовательности шаги для преодоления сопротивления оценочным мероприятиям в организации:*

- А) вовлечения руководителей в проектирование и разработку системы оценки
- Б) организация обучения для руководителей, членов аттестационных комиссий
- В) встраивание системы оценки в общую систему управления организацией
- Г) информационная поддержка

Правильный ответ: Г, В, А, Б

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

7. *Укажите правильную последовательность этапов проведения аттестации для руководства организации:*

- А) проведение аттестации
- Б) подготовка
- В) подведение итогов аттестации

Правильный ответ: Б, А, В

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

8. *Установите правильную последовательность основных этапов работы аттестационной комиссии:*

- А) принятие решения по результатам аттестации
- Б) подведение итогов
- В) непосредственно аттестация
- Г) подготовительный этап

Правильный ответ: Г, В, Б, А

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

Задания открытого типа

Задания открытого типа на дополнение

1. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Деловая оценка эффективности работы руководителя — это процесс проверки его _____ путем сопоставления обозначенных стратегических целей и достигнутых результатов.

Правильный ответ: компетенций

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Экспертная оценка руководителя — это инструмент управления _____ сотрудника, занимающего руководящую должность или претендующего на неё.

Правильный ответ: потенциалом

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

«Шкала организационного стресса» Маклина — это _____, которая направлена на изучение поведения респондентов в коллективе. Она позволяет оценить продуктивность, активность, умение общаться, адекватно анализировать ситуацию, принимать людей с другими ценностями, быть гибким.

Правильный ответ: диагностика

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Тест «Самооценка управленческих способностей руководителя» помогает оценить гибкость управления, умение оставить в стороне личные отношения ради дела, _____ распределения времени, интуицию, склонность к преобразованиям.

Правильный ответ: навыки

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Тест «Анализ своих ограничений» позволяет проанализировать сильные и слабые стороны в сфере _____ людьми и определить личностные качества, требующие первоочередного развития.

Правильный ответ: руководства

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

6. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Тест на мотивацию со шкалой побуждающих факторов помогает понять, какие _____ мотивации влияют на человека сильнее всего.

Правильный ответ: факторы и способы

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

7. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Содержание управленческого решения включает _____ действия системы менеджмента для достижения поставленных целей.

Правильный ответ: программу

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

8. *Напишите пропущенное слово (словосочетание).*

Аттестационная комиссия — это комиссия, которая проводит _____ профессиональной деятельности работников, например государственных гражданских служащих, что позволяет определить, соответствуют ли знания и умения сотрудника занимаемой им должности или выполняемой работе.

Правильный ответ: оценку

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

Задания открытого типа с кратким свободным ответом

1. *Ответьте на вопрос:*

Как называют процесс определения целей организации и разработки стратегий, тактик и действий для их достижения?

Правильный ответ: планирование

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. *Ответьте на вопрос:*

Какая функция связана с созданием структуры организации, определением должностных обязанностей и установлением системы координации и контроля?

Правильный ответ: организационная

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. *Ответьте на вопрос:*

Как называют функцию, направленную на сравнение фактических результатов с планами и стандартами, а также на корректировку действий в случае необходимости?

Правильный ответ: контрольная

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. *Ответьте на вопрос:*

Как называют процесс стимулирования сотрудников к достижению целей организации?

Правильный ответ: мотивация

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. *Ответьте на вопрос:*

Как называют основные виды деятельности, которые выполняют руководители на всех уровнях управления для достижения целей организации?

Правильный ответ: функции

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

6. *Ответьте на вопрос:*

Как называют периодическую проверку профессиональных качеств сотрудников самого высокого уровня, которая позволяет дать экспертную оценку их деловым и личным качествам?

Правильный ответ: аттестация

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

7. Ответьте на вопрос:

Какой тип документа является основанием для проведения аттестации руководства организации?

Правильный ответ: приказ

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

8. Ответьте на вопрос:

Какие факторы влияют на уровень мотивации руководства организацией?

Правильный ответ: как материальные, так и нематериальные факторы

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

Задания открытого типа с развернутым ответом

1. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Что такое «центры оценки»?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: «центры оценки» (ассесмент-центры) — это технология, которая используется для кадрового отбора, его обучения и развития.

Суть метода заключается в том, что испытуемому предлагается выполнить ряд упражнений, моделирующих ключевые моменты деятельности, в которых проявляются имеющиеся у него знания, умения и профессионально важные качества. На основании оценки делается заключение о степени пригодности человека к данной работе, о необходимости дополнительного обучения или индивидуальных консультаций, о продвижении по службе. Центры оценки могут использоваться для руководителей с целью определения таких способностей, как организаторские навыки, умение планировать, гибкость, умение адаптироваться к меняющемуся окружению, руководящие способности, стрессоустойчивость и другие.

Критерии оценивания: наличие в ответе четкого определения сути метода и условий его использования

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

2. Дайте развернутый ответ на вопрос:

С помощью каких основных показателей можно оценить эффективность работы руководства организацией?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: выбор показателей эффективности зависит от целей и задач организации, а также от обязанностей руководителя по должностной инструкции.

Так для подведения итогов эффективности работы руководства анализирую:

- объём работы (сюда входит количество сверхнормированной или не входящей в прямые должностные обязанности выработки),
- качество работы,
- время работы.

Кроме этого, для оценки итогов работы руководства могут использоваться ключевые показатели эффективности (KPI). Они позволяют измерить и оценить степень достижения целей или ключевых показателей эффективности. Для каждого руководителя KPI рассчитывают индивидуально.

Система KPI не только оценивает текущую управленческую деятельность руководителя, но и стимулирует его к достижению более высоких результатов.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех аналитических базисов оценки эффективности работы руководителя, а также общее описание показателей KPI

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

3. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Какими факторами обусловлена сложность труда руководства организацией?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: сложность труда управленческих кадров обусловлена несколькими факторами:

1. Масштабами, количеством и структурой решаемых проблем, связей между ними, разнообразием применяемых методов, организационных принципов.
2. Степенью новизны принимаемых решений, объемом требуемых изменений в состоянии объекта управления, поиском нетрадиционных подходов к ним.
3. Степенью оперативности, самостоятельности, ответственности, рискованности решений, которые необходимо принимать.

Существует ряд особенностей, которые могут повысить уровень сложности управленческого труда:

1. Многозадачность. Управленец должен оперировать перечнем задач из разных областей деятельности.
2. Неопределённость. Руководитель постоянно находится в ситуации, когда не ясно, что делать, какие задачи нужно выполнять на каждом следующем шаге.
3. Переменчивость. Обстановка и условия, в которых действует управленец, постоянно меняются, нужно постоянно менять задачи, которые требуется выполнять.

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее трех основных факторов и не менее трех особенностей, которые могут повысить уровень сложности управленческого труда

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

4. Дайте развернутый ответ на вопрос:

В чем состоит сущность управленческого решения?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: управленческим решением называют творческое, волевое действие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системой и анализе информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов разрешения проблемы. Управленческое решение является основой процесса управления. Управлять – значит решать.

Сущность управленческого решения связана с социальными экономическими, организационными, правовыми, технологическими аспектами деятельности организации.

Управленческие решения фиксируются в распорядительных актах – формах разработки. К ним относятся указ, закон, приказ, распоряжение, указание, акт, акцепт, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, положение, правила, модель.

Критерии оценивания: наличие в ответе четкого определения содержания и сущности управленческого решения и конкретных примеров форм его выражения

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.4)

5. Дайте развернутый ответ на вопрос:

Какими нормативно-правовыми актами регламентировано проведение аттестационных мероприятий для руководства организацией?

Время выполнения – 15 мин.

Ожидаемый результат: к основным нормативно-правовым актам, которые регламентируют проведение аттестационных мероприятий для руководства организацией можно отнести:

1. Часть 2 статьи 81 ТК РФ, в которой предусмотрено, что порядок проведения аттестации устанавливается трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, а также локальными нормативными актами, принимаемыми с учётом мнения представительного органа работников.
2. Постановление Правительства РФ от 16.03.2000 №234. В нём представлен общий порядок проведения оценки сотрудников из категории руководящего состава.
3. Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих РФ, утверждённое Указом Президента РФ от 01.02.2005 №110.
4. Кроме того, порядок аттестации может быть определён нормативным правовым актом органа местного самоуправления.
5. Для определённых категорий руководителей обязательная аттестация закреплена в законе. Например, она обязательна для руководителей федеральных государственных унитарных предприятий (п. 2 ст. 21 Закона от 14.11.2002 №161-ФЗ).

Критерии оценивания: наличие в ответе не менее пяти основных нормативно-правовых актов

Компетенции (индикаторы): ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.5)

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Оценка управленческой деятельности в организации» 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, магистерская программа «Менеджмент организаций и администрирование».

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 обучающихся по указанному направлению.

Председатель учебно-методической комиссии
института управления и государственной службы _____ Студеникина В.П.

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)