



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.7.1 «Формирование управленческих навыков»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая деятельность; информационно-аналитическая деятельность; предпринимательская деятельность	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	экономики и менеджмента	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:	-	5
Составитель:	Свиридов А.С.	

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	3
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	3
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	5
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	6
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	6
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	16
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	18
3.1 Теоретические вопросы для проведения зачета	18
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете	19

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Знать: -основные понятия, используемые в отечественной и зарубежной статистике для разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления; -структуру социально-экономических показателей, используемых для разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления; -тенденции изменений, происходящие в системе социально-экономических показателей, используемых для разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления; -состав основных показателей отечественной и зарубежной статистики для разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления. Уметь: -корректно применять знания социально-экономических показателей для разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления; -формулировать и логично аргументировать численные показатели анализа, разработки, принятия и реализации управленческих решений в разных сферах управления; -самостоятельно анализировать различные статистические показатели, влияющие на социально-экономические процессы развития управленческих решений в разных сферах управления; -выявлять тенденции связанные с изменениями социально-экономических показателей в сфере управленческих решений в разных областях управления; -формулировать основные тенденции развития социально-экономических показателей в сфере управленческих решений в разных областях управления. Владеть: -способностями интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики в сфере управ-

		ленческих решений в разных областях управления; -способами анализа статистической обработки социально-экономических показателей в сфере управленческих решений в разных областях управления; -методами обобщения анализа после обработки статистических показателей в сфере управленческих решений в разных областях управления и возможностью их преподнести в виде отчета или доклада.
ПК-1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: -базовые инструментальные средства необходимые для обработки социально-экономических показателей в сфере формирования управленческих навыков; -понятия и возможность выбрать основные инструментальные средства социально-экономических показателей в сфере формирования управленческих навыков; -знать основные социально-экономические показатели в сфере формирования управленческих навыков. Уметь: -анализировать финансовую, производственную и экономическую информацию в сфере в сфере формирования управленческих навыков, необходимую для обоснования полученных выводов; -обосновывать все виды экономических рисков и анализировать проведенные расчеты; -проводить обработку социально-экономических данных в управленческой сфере, связанных с профессиональной задачей; -собирать информацию об управленческой сфере и выбирать для этого оптимальные инструментальные средства. Владеть: -методами выбора инструментальных средств для обработки социально-экономических данных в сфере управленческих решений в разных областях управления; -вариантами расчетов социально-экономических данных в сфере управленческих решений в разных областях управления; -системой выводов для обоснования полученных результатов при расчетах результатов в сфере управленческих решений в разных областях управления.

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№	Контролируемые	Код	Наименование
---	----------------	-----	--------------

п/п	темы дисциплины (модуля)	контролируемой компетенции	оценочного средства
1.	Роли и функции менеджера в организации	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
2.	Целеполагание	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
3.	Эффективная коммуникация	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
4.	Управление знаниями	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
5.	Принятие решений	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
6.	Системное мышление	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
7.	Теория ограничений Голдратта	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.
8.	Методы прогнозирования поведения	ОПК-2 ПК-1	Опрос на семинарском занятии, вопросы для самостоятельного изучения, тест, зачет.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
Пороговый (базовый) уровень (Оценка «3», Зачтено) (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)	- обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в типовых ситуациях; - обучающийся владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры в типовых ситуациях.
Повышенный (продвинутый) уровень (Оценка «4», Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)	- обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности; - обучающийся владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для

	организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры в типовых ситуациях. и в ситуациях повышенной сложности.
Высокий (превосходный) уровень (Оценка «5», Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)	- обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий; - обучающийся владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1: Роли и функции менеджера в организации

План:

1. Роли и функции менеджера в организации.
2. Понятие менеджера.
3. Основные роли менеджера.
4. Функции, выполняемые менеджером.

Темы для самостоятельного изучения

1. Анализ полноты выполнения функций менеджера на основе различных ситуаций

Тема 2: Целеполагание

План:

1. Цели и целеполагание.
2. Понятие «менеджер».
3. Роли менеджера.
4. Функции, выполняемые менеджером.
5. Понятие «цель».
6. Этапы личного целеполагания.

7. Методы организационного целеполагания.

Темы для самостоятельного изучения

1. Анализ целей.
2. Декомпозиция цели.
3. Построение дерева личных целей.

Тема 3: Эффективная коммуникация

План:

1. Понятие «коммуникация».
2. Виды коммуникаций.
3. Процедура коммуникации.
4. Факторы, влияющие на эффективность коммуникации.

Темы для самостоятельного изучения

1. Анализ и переработка предложенных фрагментов коммуникаций с целью повышения их эффективности.
2. Анализ и разработка предложений по повышению эффективности процедуры слушания.
3. Построение схемы эффективной коммуникации с преподавателем.

Тема 4: Управление знаниями

План:

1. Понятие «знания».
2. Процесс личного управления знаниями.
3. Виды знаний.
4. Методы управления знаниями.

Темы для самостоятельного изучения

1. Рассмотрение себя, как источника знаний.
2. Анализ ситуации методом «разбора полетов».
3. Фиксация знаний по ситуации.

Тема 5: Принятие решений

План:

1. Понятие «решение».
2. Процесс принятия решения.
3. Факторы, влияющие на принятие решения.
4. Анализ факторов, повлиявших на принятие решения.
5. Принятие решения на основе ситуации.

Темы для самостоятельного изучения

1. Диагностика проблемной ситуации.

2. Разновидности управленческих проблем.

Тема 6: Системное мышление

План:

1. Понятие «система».
2. Элементы и уровни организационной системы.
3. Факторы, влияющие на разные уровни системы.
4. Процесс развития системы.

Темы для самостоятельного изучения

1. Выявление элементов и уровней системы и оптимизация управления на их основе.

Тема 7: Теория ограничений Голдратта

План:

1. Понятие «ограничение».
2. Этапы управления на основе ограничений.
3. Инструменты управления на основе ограничений.

Темы для самостоятельного изучения

1. Выявление в ситуации направлений развития на основе изученных подходов.

Тема 8: Методы прогнозирования поведения

План:

1. Понятие «модель».
2. Элементы модели.
3. Алгоритм построения модели.
4. Теория игр в прогнозировании поведения.

Темы для самостоятельного изучения

1. Построение упрощенной модели организации и прогнозирование ее развития на основе теории игр.

Комплект тестов №1

- 1 Какие из ниже приведенных утверждений соответствуют понятию «цель»: а) Описание желаемого результата;
б) Задачи, которые необходимо выполнить; с) Получение максимальной прибыли;
д) Должна ориентироваться на интересы лица ее выбирающего.
- 2 Сбалансированность жизни оценивается по следующим направлениям: а) Духовные и этические ценности;

- b) Финансы и карьера; c) Друзья и общество;
 - d) Общество и культура;
 - e) Самопознание и развитие;
 - f) Семья и дом;
 - g) Физическое состояние и здоровье.
- 3 Для обеспечения реализации целей в повседневной деятельности необходимо: а) Изначально формулировать их на краткосрочную перспективу;
- b) Определять для них подцели, т.е. разбивать их на этапы. 4
- Личная эффективность означает, что вы:
- a) Достигаете свои цели;
 - b) Достигаете свои цели в максимально короткие сроки;
 - c) Достигаете свои цели в максимально короткие сроки при минимуме усилий.
- 5 Ваш контроль над своей жизнью определяется:
- Процентом событий, которые случились с вами по вашему желанию;
- b) Процентом событий, которые случились с вами под влиянием других людей;
 - c) Процентом выполненных планов.

Комплект тестов №2

- 1 Тайм-менеджмент – это технология, которая позволяет: а) Экономить время;
- b) Использовать время в соответствии с вашими целями; c) Планировать свою деятельность.
- 2 Карта долгосрочных целей необходима для:
- a) Наглядного представления о целях, на которые надо ориентироваться; b) Планирования времени на выполнение целей;
 - c) Определения последовательности выполнения целей. 3
- Планирование необходимо для:
- a) Жесткого определения перечня действий по решению конкретной задачи; b) Быстрой ориентации в изменяющихся условиях;
 - c) Оптимизации поведения и затрат.
- 4 Выберите утверждения относящиеся к «жестким» задачам: а) Привязаны к конкретному моменту времени;
- b) Не привязаны к конкретному моменту времени; c) Обладают различной приоритетностью;
- d) Планируются с учетом резервов времени на подготовку и организационные нестыковки;
- e) Могут быть стратегическими задачами.
- 5 Выберите утверждения относящиеся к «гибким» задачам: а) Привязаны к конкретному моменту времени;
- b) Не привязаны к конкретному моменту времени; c) Обладают различной приоритетностью;
- d) Планируются с учетом резервов времени на подготовку и организационные нестыковки;
- e) Могут быть стратегическими задачами.
- 6 К методам работы с неприятными задачами относятся: а) Метод кнута и пряника;
- b) Создание «якоря»;

- c) Таблица ежедневных дел; d)
- Метод швейцарского сыра; e)
- Метод «лягушки»;
- f) «Местность смерти»;
- g) Метод «слона».

Комплект тестов №3

- 1 Эффективная коммуникация, та которая:
 - a) Достигла желаемого результата; b)
 - Потребовала минимум усилий;
 - c) Построена в соответствии с правилами коммуникации.
- 2 Какие из перечисленных причин могут привести к непониманию устного сообщения:
 - a) Не структурированность сообщения;
 - b) Использование профессиональных терминов и сложных речевых конструкций;
 - c) Неумение слушать;
 - d) Долгое сообщение;
 - e) Отсутствие связи с личностными ориентирами человека.
- 3 Использование выступающим иллюстраций, моделей, фильмов характеризует использование принципа эффективной коммуникации:
 - a) Доступность;
 - b) Ассоциативность;
 - c) Сенсорность;
 - d) Экспрессивность;
 - e) Интенсивность.
- 4 Использование выступающим примеров из жизни характеризует использование принципа эффективной коммуникации:
 - a) Доступность;
 - b) Ассоциативность;
 - c) Сенсорность;
 - d) Экспрессивность;
 - e) Интенсивность.
- 5 Какие из перечисленных причин могут привести к непониманию письменного сообщения:
 - a) Не структурированность сообщения;
 - b) Использование сложных речевых конструкций; c)
 - Долгое сообщение;
 - d) Отсутствие четко выраженной в тексте единой цели сообщения; e) От-
 - сутствие связи с личностными ориентирами человека;
 - f) Неаккуратное или неоднородное оформление.

Комплект тестов №4

- 1 К знаниям относится:
 - a) Информация, полученная из собственного опыта; b)
 - Информация, полученная от другого лица;
 - c) Информация, полученная из письменных источников; d)
 - Информация принятая и понята человеком.
- 2 Человек, выполняющий работу четко по инструкции, но не рассматривающий возможность ее улучшения, находится на следующем этапе процесса узнавания:
 - a) Бессознательная некомпетентия; b)
 - Сознательная некомпетентия;

- с) Сознательная компетенция;
- д) Бессознательная компетенция. 3

Взаимодействие предполагает:

- а) Поиск людей обладающих информацией;
- б) Создание технологий стимулирующие обмен информацией между людьми;
- с) Непосредственно получение информации в процессе общения. 4 Фик-

сация знаний предполагает:

- а) Создание и хранение информации на внешних носителях;
- б) Письменное фиксирование любого опыта каждого сотрудника; с) Технологию ведения записей важной информации.

5 Выберите правильное утверждение. Методы управления знаниями взаимодействие и фиксация:

- а) Должны использоваться совместно; б) Являются взаимоисключающими;
- с) Имеют свою ситуационную область применения.

Комплект тестов №5

- 1 Правильным решением называется то, которое:
 - а) Приводит к получению желаемого результата;
 - б) Находится в полной эмоциональной и ментальной гармонии с представлениями человека;
 - с) Требуем минимума затрат на реализацию.
 - 2 Формулировать ограничения решения необходимо, так как оно используется: а) Для прояснения проблемы;
 - б) Как критерий выбора варианта решения; с) Для уточнения цели;
 - д) Для достижения состояния концентрации.
- 3 Этап принятия решения – определение ракурса проблемы предполагает: а) Уточнение формулировки проблемы;
 - б) Рассмотрение проблемы с разных точек зрения для ее прояснения; с) Выбор оптимальной точки зрения на проблему.
- 4 Построение карты решений позволяет: а) Выбрать правильное решение;
 - б) Упорядочить и наглядно представить имеющуюся информацию по проблеме;
 - с) Определить цель решения.
- 5 В случае, если на этапе достижения внутренней гармонии вы не смогли выбрать одно решение, то:
 - а) Необходимо проверить все ли возможные варианты решений вы рассмотрели;
 - б) Проверить ограничения на наличие ложных;
 - с) Проверить полноту информации, на основании которой принимается решение;
 - д) Проверить находитесь ли вы в состоянии концентрации.

Комплект тестов №6

- 1 Выберите из списка примеры систем:
 - а) Живой организм – собака;
 - б) Компьютер,

- с) Набор инструмента;
 - д) Товарищество собственников жилья.
- 2 Целеустремленной является система, которая:
 - а) Реагирует на любые изменения для поддержания состояния при различных условиях внешней среды;
 - б) По разному отвечает на различные события в неизменной или меняющейся среде, пока не достигнут определенный результат-состояние;
 - с) Производит как неизменный результат различными способами в неизменной среде, так и разные результаты, как в неизменной, так и в меняющейся среде.
- 3 Какой процесс в организации отвечает за выполнение функции создания и распределения богатства:
 - а) Производственный;
 - б) Принятия решений;
 - с) Обучающего управления;
 - д) Интеграции членов организации; е) Разрешения конфликтов.
- 4 Развитие социальной системы предполагает, что: а)
 - Элементы системы стали более упорядочены;
 - б) Повысилась сложность и уникальность элементов системы; с) Растет количество элементов и их взаимосвязей;
 - д) Изменяется состав элементов, взаимосвязей и их количество.
- 5 Является ли утверждение правильным: свойства системы полностью определяются свойствами ее элементов:
 - а) Да;
 - б) Нет.

Комплект тестов №7

- 1 Слабое звено – это:
 - а) Подразделение организации, приносящее убытки;
 - б) Способ организации дел, который сдерживает развитие;
 - с) Элемент системы, приводящий к появлению сбоев и брака. 2
- Критерии проверки логических построений – это правила:
 - а) Нахождения слабого звена;
 - б) Проверки логичности выводов о слабом звене и способах его устранения; с) Правила построения любых логических конструкций.
- 3 Дерево текущей реальности – это:
 - а) Цепочка из причин нежелательных явлений построенная для выявления среди них ключевых;
 - б) Древовидный граф для определения конфликтов между методами решения проблем и выработки методов их устранения;
 - с) Древовидный граф удостоверяющий, что выбранное действие приведет к желаемым результатами.
- 4 Дерево решения конфликтов – это:
 - а) Цепочка из причин нежелательных явлений построенная для выявления среди них ключевых;
 - б) Древовидный граф для определения конфликтов между методами решения проблем и выработки методов их устранения;

- с) Древовидный граф удостоверяющий, что выбранное действие приведет к желаемым результатам.

5 Дерево будущей реальности – это:

- а) Цепочка из причин нежелательных явлений построенная для выявления среди них ключевых;
- б) Древовидный граф для определения конфликтов между методами решения проблем и выработки методов их устранения;
- с) Древовидный граф удостоверяющий, что выбранное действие приведет к желаемым результатам.

Комплект тестов № 8

Выберите утверждения соответствующие играм по правилам: а) Каждое действие вызывает противодействие;

- б) Сопровождаются высоким уровнем риска;
- с) Прибыль игрока может быть больше его затрат;
- д) Прибыль игрока не может быть больше его затрат. 2 2

Выберите из списка нерегламентируемые игры:

- а) Стратегический альянс для разработки нового продукта; б) Приобретение опциона;
- с) Получение кредита;
- д) Выход на новый конкурентный рынок. 3

Принцип со-конкуренции означает, что:

- а) Выбирается самый выгодный для фирмы вариант действий;
- б) Выбирается самый невыгодный для конкурента вариант действий; с) Выбирается вариант действий выгодный и фирме и конкуренту;
- д) Выбирается вариант максимально выгодный с точки зрения общественного эффекта.

4 Какие элементы игры могут изменяться в результате действий игроков: а) Игроки;

- б) Добавленная стоимость;
- с) Правила игры;
- д) Тактика игроков;
- е) Границы игры.

5 Выберите примеры относящиеся к компаниям – заменяющим: а)

- Компьютеры и программное обеспечение;
- б) Сок и газированные напитки;
- с) Столы и стулья;
- д) Сок и джем.

Кейс №1

Представьте себе, что к Вам, как в детстве, пришел в гости добрый исполнитель детских желаний - Дед Мороз и дал ровно три минуты, для того чтобы Вы могли загадать ТРИ желания, которые он обязательно исполнит.

Возьмите лист бумаги и ручку, и быстро на бумаге запишите штук десять своих желаний. Теперь выберите из своего списка желаний - ТРИ самых желаемых. Это и будут в черновом варианте Ваши главные личные цели.

Идем дальше... Посмотрите, какие ресурсы необходимы для достижения этих целей. Если одна из этих целей – вилла на берегу океана, то очевидно, что нужны деньги, чтобы ее купить или арендовать на определенное время.

Смотрим на главный ресурс для этой цели - деньги.

Сразу возникает вопрос: где взять такие деньги? Перечислим все возможные варианты: можно заработать, можно взять займы у кого-то, можно выиграть в казино или в лотерею, можно ограбить банк или украсть у кого-то другого, можно получить из своего бизнеса - если такой имеется, если нет своего бизнеса - то запланировать его создание...

Теперь выбираем наиболее приемлемый способ получения денег, в соответствии со своими взглядами на окружающий мир, таким способом, чтобы достижение главной цели не очень сильно растягивалось во времени! Если выбрать вариант чтобы каждый месяц откладывать часть своей небольшой зарплаты, нужно будет работать несколько сотен лет... Нормальные люди столько не живут, и Ваша цель останется не достигнутой.

Но, что если у Вас свой бизнес отсутствует, в рулетку или лотереи Вы не играете, грабить банк Вы тоже не хотите, то остается один способ – взять займы. Где занять? Обычно деньги займы берут в банке под залог имущества. Но проценты большие, и отдавать их будет проблематично... Также мало подходящий во время экономического кризиса вариант.

Остается два варианта - или получать больше денег за свою работу (не обязательно на одном месте) или начинать свой бизнес. Вот в этом направлении и нужно планировать свою будущую деятельность, а НЕ отказываться от поставленной цели!

Дальше внимательно изучаете доступные Вам ресурсы, выявляете те навыки, которые будут необходимы для эффективного продвижения к поставленным целям и в первую очередь, начинайте ПЛАНИРОВАТЬ получение этих навыков! В процессе получения навыков, круг доступных ресурсов будет расширяться. И цели можно будет подкорректировать.

Кейс №2

Проанализируйте сообщение

«На предприятии формально относятся к организации труда. Потери рабочего времени практически не снижаются. За полгода из-за прогулов, опозданий и по другим причинам потеряны тысячи человеко-дней. Неудивительно, что продукция предприятия низкого качества. – Давайте начнем с себя. Всегда ли мы вовремя начинаем. Настало время обратиться к опыту преуспевающих предприятий...»

Кейс №3

Сократите и упростите текст

Часто проблемы возникают с тем, что руководители склонны недооценивать влияние со стороны коллег на принятие или отвержение людьми предлагаемых изменений. Исследования позволяют полагать, что принятие изменений принимает форму некоторого общественного договора в условиях, когда существующая практика работы уже себя дискредитировала, а новые альтернативы приветствуются. Причем в большинстве случаев этот договор принимается под давлением или, по крайней мере, с молчаливого одобрения неформальных лидеров коллектива.

Кейс №4

Расскажите о себе, за какой информацией к вам стоит обращаться. Вопросы ориентиры: над чем сейчас работаете, в каких областях работали раньше, по каким вопросам имеет смысл к вам обращаться, что любите делать, нужна ли вам помощь.

Кейс №5

Примите решение об улучшении своей жизни, о методах достижения ключевой цели. Устройство на работу на 2 курсе

Кейс №6

Постройте модель ваших знаний в рамках общества на основании изученного материала.

Кейс №7

Нарисуйте сеть формирования стоимости и сформируйте возможности конкуренции по 5 направлениям

Деловая игра «Оценка пригодности менеджера для эффективной работы с персоналом»

Профессиональные качества менеджера по персоналу:

- личная порядочность, этичность, уважение прав личности, ответственность за взятые обещания, надежность, честность, справедливость;
- добросовестность, высокие требования к результатам своей работы;
- рассудительность, способность принимать реалистические и обоснованные решения;
- результативность, ориентация на конечный результат;
- настойчивость, способность преодолевать ограничения, накладываемые сложившейся ситуацией;
- преданность организации и деловая ориентация, готовность следовать нормам организации, увлеченность работой и ответственность за качество своей работы;
- уверенность в себе: готовность и умение решать неординарные задания;
- командная ориентация, понимание необходимости совместной деятельности и умение работать во взаимодействии с другими членами коллектива;
- контактность, умение управлять деловыми и творческими отношениями с партнерами;
- коммуникабельность: умение использовать устную и письменную речь для воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания;
- умение слушать, способность воспринимать, усваивать и использовать информацию, извлекаемую из устной коммуникации.

Цель задания: получение навыков работы с групповым методом выявления профессиональных качеств менеджеров по управлению персоналом.

Задание

Сформулируйте перечень основных профессиональных признаков менеджера по персоналу с учетом требуемых знаний и навыков и личностных характеристик.

Порядок выполнения работы

1 этап. Деление группы на подгруппы по 4–5 человек.

2 этап. Распределение обязанностей в подгруппах:

- координатор — генератор идей с участием участников; – помощник координатора;
- эксперты;
- докладчик, который объявляет полученные результаты и может обосновать их перед аудиторией.

Затем координатор зачитывает задачу, связанную с тестированием: «Оценка готовности к работе менеджера по персоналу». Предлагается участникам дать правильный ответ на все поставленные вопросы.

3 этап. Молчаливого генерирования — ответы на тесты.

4 этап. Координатор предлагает участникам по очереди огласить результаты тестирования, помощник фиксирует их.

- 5 этап.** Уяснение идеи. Заключается в компоновке всех результатов тестирования.
- 6 этап.** Формирование группы экспертов — по одному из каждой подгруппы.
- 7 этап.** Выступление докладчика с целью анализа проделанной работы.
- 8 этап.** Оформление экспертами отчетов об эффективности работы подгрупп и представление итоговых результатов. Присуждение мест на основе отчетов об эффективности работы команды. Выставление оценок.

Деловая игра «Оценка самого себя»

Адекватность самооценки — необходимое условие определения собственных возможностей, планирования своих действий, правильного построения отношений с коллегами. Она особенно необходима руководителям, а также молодым специалистам, начинающим деловую карьеру. Данное упражнение направлено на то, чтобы каждый участник смог проанализировать сходство и различие между собственной оценкой своего «Я» и тем, как его воспринимают окружающие. Это позволит ему скорректировать свое поведение для того, чтобы производить «нужное впечатление в нужный момент».

Инструкция

Учебная группа разбивается на три команды, среди которых выбирается по одному студенту — оцениваемому.

Каждый участник упражнения независимо от других участников пишет на листке бумаги, как он оценивает себя по пяти-балльной шкале по следующим параметрам:

- дружелюбие;
- зависимость/независимость своего поведения от эмоционального настроения;
- чувство юмора;
- стремление сделать карьеру;
- коммуникабельность;
- стремление к аффилиации (потребность устанавливать добрые отношения с людьми);
- независимость.

Каждая команда на основании коллегиального принятия решения оценивает представителя команды по вышеуказанным параметрам также по пятибалльной шкале.

Затем сравниваются результаты самооценки и то, как оценили участники члены группы (возможно с комментариями).

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, результатов прохождения тестирования, заданий для самостоятельной работы, и дискуссия. Прохождение всех средств текущего контроля позволяет обеспечить качественное освоение всех общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных для данной дисциплины.

Алгоритм оценивания ответов на семинарских занятиях таков. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка **«Отлично»** ставится, если:

- 1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Оценка «Неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

«Отлично»	Выполнение более 90% тестовых заданий
«Хорошо»	Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий
«Удовлетворительно»	Выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Выполнение менее 50% тестовых заданий

Критерии оценки деловой игры

Критерии оценки эффективности участников *в игре*:

- предъявление каждым студентом своего понимания проблемы;
- появление у студентов нового смысла обсуждаемой проблемы;
- степень согласованности, возникшая при обсуждении проблемы.

Критерии эффективности сформулированного участниками решения:

- использование при выработке решений рекомендуемых (обязательных, если игра на освоение определенного учебного материала) приемов, методов;
- не превышение лимита времени;
- наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности;
- учет ограничений;
- рациональность принятого решения;
- наличие ошибок или противоречий в решении;
- техническая грамотность оформления решений (если требуется).

Критерии межгруппового взаимодействия:

- быстрота принятия решений;
- экспертиза решений других групп;
- аргументированность при защите своих решений;
- согласованность решения внутри группы;
- итоги соревновательности при проведении действий, входящих в канву игры.

Критерии оценивания личностных качеств участников:

- эрудированность;

- принципиальность, честность, добросовестность;
- умение аргументировать и отстаивать свое решение;
- склонность к риску;
- умение использовать различные информационные источники (научную литературу, справочные материалы, нормативные документы);
- инициативность, исполнительность;
- самоорганизация;
- культура речи, коммуникабельность.

Критерии оценки работы студентов над решением кейса

Оценка	Критерии оценивания
«Отлично»	– изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой.
«Хорошо»	– студент грамотно излагает материал; – ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
«Удовлетворительно»	– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
«Неудовлетворительно»	– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы для проведения зачета

1. Аспекты профессиональной деятельности руководителей.
2. Аспекты самоменеджмента, компетенции менеджера. Методы самоменеджмента.
3. Источники личной власти по Дж. Френчу и Б. Рейвену.
4. Коммуникативные качества руководителя.
5. Методика анализа рабочего дня: самофотография рабочего дня.
6. Модерирование и фасилитация применительно к организации собраний.
7. Модульный подход к личности руководителя.
8. Организационные технологии самоменеджмента.
9. Основные правила планирования рабочего дня.
10. Основные этапы карьеры руководителя. Карьерные ориентации.
11. Открытость личности. «Окно Джогари».

12. Отношение руководителя к жизни (по Т.А.Харрису).
13. Память руководителя.
14. Понятие «знания». Процесс личного управления знаниями. Виды знаний. Методы управления знаниями.
15. Понятие «коммуникация». Виды коммуникаций. Процедура коммуникации. Факторы, влияющие на эффективность коммуникации.
16. Понятие «модель». Элементы модели. Алгоритм построения модели. Теория игр в прогнозировании поведения.
17. Понятие «ограничение». Этапы управления на основе ограничений. Инструменты управления на основе ограничений.
18. Понятие «решение». Процесс принятия решения.
19. Понятие «система». Элементы и уровни организационной системы. Факторы, влияющие на разные уровни системы. Процесс развития системы.
20. Предмет и сфера приложения управленческого труда.
21. Приемы мнемотехники.
22. Роли и функции менеджера в организации Понятие менеджера. Основные роли менеджера. Функции, выполняемые менеджером.
23. Ситуационное лидерство.
24. Ситуационное лидерство.
25. Составляющие лидерства.
26. Специфические особенности управленческого труда.
27. Стили лидерства: характеристики, возможности и ограничения.
28. Стратегия влияния.
29. Стратегия влияния.
30. Стресс в деятельности руководителя.
31. Сущность самоменеджмента: «круг правил» самоменеджмента и преимущества самоменеджмента.
32. Требования к личности руководителя.
33. Управленческие роли: границы применения и нормы поведения в рамках ролей.
34. Факторы, влияющие на принятие решения.
35. Цели и целеполагание Понятие «менеджер». Роли менеджера. Функции, выполняемые менеджером. Понятие «цель». Этапы личного целеполагания. Методы организационного целеполагания.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Оценка	Характеристика ответа
«Зачтено»	➤ достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта; ➤ усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины; ➤ использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок; ➤ владение инструментарием изучаемой дисциплины, умение его использовать в решении стандартных (типовых) задач; ➤ умение под руководством преподавателя решать стандартные (типовые) задачи связанные и преподаваемой дисциплиной; ➤ умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и на-

	правлениях по изучаемой дисциплине и давать им оценку; ➤ работа под руководством преподавателя на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.
«Не зачтено»	➤ недостаточно полный объем знаний в рамках образовательного стандарта; ➤ не знание части основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины; ➤ использование научной терминологии, изложение ответа на вопросы с существенными лингвистическими и логическими ошибками; ➤ слабое владение инструментарием учебной дисциплины, некомпетентность в решении стандартных (типовых) задач; ➤ неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях изучаемой дисциплины; ➤ пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий; ➤ отказ от ответа или отсутствие ответа.