

*МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ*  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Инноватика и менеджмент качества»

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ЗА СЧЕТ  
ОЦЕНКИ СПОСОБНОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ БЫТЬ  
СОВРЕМЕННЫМИ ЭФФЕКТИВНЫМИ МЕНЕДЖЕРАМИ**

**Методические указания**

к практическим занятиям и самостоятельной работе  
по дисциплине «Управление качеством»  
для студентов направлений 27.03.01 и 15.03.04



Курган 2015

Кафедра: «Инноватика и менеджмент качества»

Дисциплина: «Управление качеством» (направления 27.03.01; 15.03.04).

Составил: канд. техн. наук, профессор В.Н. Орлов.

Утверждены на заседании кафедры «16» октября 2015 г.

Рекомендованы методическим советом университета «19» декабря 2014 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ЦЕЛЬ РАБОТЫ.....	4
2 ОЦЕНКА КАЧЕСТВ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ.....	4
2.1 Профессиональная компетентность .....	4
2.2 Организаторские способности .....	8
2.3 Деловитость.....	10
2.4 Нравственные качества.....	13
2.5 Политическая культура.....	15
2.6 Работоспособность.....	17
3 ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА.....	20
4 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ.....	20
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	21

## **ВВЕДЕНИЕ**

Внедрение управления качеством на предприятиях обретает все большее значение как одно из необходимых условий для решения проблемы качества, а значит, и конкурентоспособности отечественных товаров [1]. Решить эту задачу невозможно без подготовки квалифицированных специалистов, способных управлять современными системами качества, т.е. без эффективных менеджеров. Эффективными менеджерами могут быть те руководители, которые в достаточной мере обладают следующими качествами: профессиональной компетентностью, организаторскими способностями, деловитостью, нравственными качествами руководителя, политической культурой, работоспособностью [2].

Существенную помощь в развитии и оценке качеств современного руководителя может оказать метод активного социологического тестированного анализа и контроля (МАСТАК), автором которого является профессор Р.Ф. Жуков [2].

Оценку степени развития своих управленческих качеств осуществляют в два этапа. На первом этапе в соответствующих тестах необходимо проставить оценку своего соответствия указанному качеству по пятибальной системе (или ноль при отсутствии качества). На втором этапе подводятся итоги тестирования. Результатом тестирования является сумма баллов, отражающая количественную оценку степени развития тех или иных качеств менеджера.

## **1 ЦЕЛЬ РАБОТЫ**

Целью работы является знакомство с методикой оценки способностей руководителей быть эффективными менеджерами и получение практических навыков в использовании данной методики.

## **2 ОЦЕНКА КАЧЕСТВ СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ**

### **2.1 Профессиональная компетентность**

Профессиональная компетентность руководителя может быть охарактеризована следующими критериями: экономической культурой, организационно-управленческой культурой, правовой культурой, опытом руководства и опытом предпринимательства.

В таблице 2.1 приведены конкретные элементы для оценки каждого из указанных критериев.

Таблица 2.1 – Оценка профессиональной компетентности

I Экономическая культура (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Знание экономической теории	
2	Развитие экономического мышления	
3	Овладение экономическими методами управления	
Итого:		
II Организационно-управленческая культура (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Профессиональные знания в области теории и практики управления качеством	
2	Овладение знаниями технологии, техники и условий производства	
3	Знания по психологии	
4	Знания по педагогике, педагогическая культура	
5	Знания по социологии	
6	Знания делопроизводства	
7	Овладение техникой личной работы	
8	Знания в области современного информационного обеспечения	
Итого:		
III Правовая культура (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Знание права	
2	Способность применять правовые знания в реальных условиях	
3	Соблюдение законности	
4	Участие в повышении правовой культуры подчиненных	
5	Способность участвовать в правотворческой деятельности	
Итого:		
IV Опыт руководства (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Управленческие умения	
2	Управленческие навыки	
3	Опыт руководства на конкретной должности в трудовом коллективе	

Продолжение таблицы 2.1

4	Производственный опыт	
Итого:		
V Опыт предпринимательства (оценивается в баллах от 0 до 50)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Опыт частного предпринимательства	
2	Опыт коллективного предпринимательства	
3	Опыт руководства предприятием в условиях рыночной экономики	
Итого:		

2.1.1 Ключ к оценке профессиональной компетентности

*а) экономическая культура*

от 0 до 7 баллов – низкий уровень;

от 8 до 10 баллов – удовлетворительный уровень;

от 11 до 13 баллов – вы обладаете достаточно хорошей экономической культурой для успешного решения хозяйственных задач;

от 14 до 15 баллов – высокий уровень экономической культуры.

*б) организационно-управленческая культура*

от 0 до 19 баллов – низкий уровень;

от 20 до 25 баллов – удовлетворительный уровень;

от 26 до 32 баллов – достаточно хороший уровень;

от 33 до 40 баллов – высокий уровень.

*в) правовая культура*

от 0 до 12 баллов – низкий уровень;

от 13 до 17 баллов – правовая культура на удовлетворительном уровне;

от 18 до 22 баллов – достаточно высокий уровень;

от 23 до 25 баллов – у вас очень высокий уровень правовой культуры.

*г) опыт руководства*

от 0 до 10 баллов – опыт руководства имеет низкий уровень;

от 11 до 14 баллов – удовлетворительный уровень опыта руководства;

от 15 до 18 баллов – вы обладаете достаточным опытом руководства, что позволяет вам успешно решать управленческие проблемы;

от 19 до 20 баллов – ваш опыт руководства очень высок, что отражает вашу способность весьма эффективно решать проблемы управления.

*д) опыт предпринимательства*

от 0 до 7 баллов – опыт предпринимательства низкий;  
от 8 до 10 баллов – опыт предпринимательства удовлетворительный;  
от 11 до 13 баллов – опыт предпринимательства достаточно хорош;  
от 14 до 15 баллов – опыт предпринимательства очень высок.

*е) итоговая оценка профессиональной компетентности менеджера*

Для общей оценки уровня профессиональной компетентности следует рассчитать сумму баллов по предложенной группе тестов. Для этого в таблице 2.2 в графе «Оценка уровня компетентности по тесту» следует проставить тестовые значения ваших характеристик по вышеприведенным тестам (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий). Далее в графе «Количество баллов» необходимо проставить количественную оценку уровня вашей компетентности по каждой группе. Если исходя из оценки уровня компетентности по предыдущим тестам у вас низкий уровень качеств, то проставляется 0-2 балла, удовлетворительный – 3, хороший – 4 и высокий – 5 баллов.

Итоговая оценка профессиональной компетентности будет следующей:

до 12 баллов – низкий уровень качеств;  
от 13 до 17 баллов – удовлетворительный уровень качеств;  
от 18 до 22 баллов – хороший уровень профессиональных качеств руководителя;  
от 23 до 25 баллов – уровень вашей профессиональной компетентности очень высокий.

Таблица 2.2 – Результаты оценки профессиональной компетентности

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня компетентности по тесту	Количество баллов
1	Экономическая культура		
2	Организационно-управленческая культура		
3	Правовая культура		
4	Опыт руководства		
5	Опыт предпринимательства		
Итого:			

## 2.2 Организаторские способности

Организаторские способности менеджера можно охарактеризовать следующими основными группами качеств: тягой к лидерству, умением контактировать с людьми (коммуникабельностью), умением организовывать совместную трудовую деятельность коллектива, личным авторитетом. Эти критерии представлены в нижеследующих тестах (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Оценка организаторских способностей

I Тяга к лидерству (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Внутренняя потребность к лидерству	
2	Стремление быть вожаком	
Итого:		
II Коммуникабельность (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Умение опираться на коллектив, контактировать с подчиненными, коллегами, руководителями	
2	Умение подбирать кадры	
3	Умение вовлечь людей	
4	Умение действовать убеждением, а не силой приказа	
Итого:		
III Умение организовывать совместную деятельность в трудовом коллективе (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Умение делегировать полномочия	
2	Умение проверять исполнение	
3	Умение пользоваться организационно-распорядительными методами	
Итого:		
IV Личный авторитет (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Открытость	
2	Умение завоевывать авторитет и доверие	
3	Уверенность в себе	
4	Наличие чувства юмора	
5	Обаяние, симпатичность	
Итого:		



## 2.2.1 Ключ к оценке организаторских способностей

### *а) тяга к лидерству*

до 5 баллов – тяга к лидерству низкая;

от 6 до 7 баллов – тяга к лидерству средняя;

от 8 до 9 баллов – тяга к лидерству достаточно устойчивая;

10 баллов – тяга к лидерству очень высокая.

### *б) коммуникабельность*

до 10 баллов – низкий уровень коммуникабельности;

от 11 до 14 баллов – удовлетворительный уровень;

от 15 до 18 баллов – хорошие коммуникативные способности;

от 19 до 20 баллов – уровень коммуникабельности очень высокий.

### *в) умение организовывать совместную деятельность*

*в трудовом коллективе*

от 0 до 7 баллов – уровень организаторских качеств низкий;

от 8 до 10 баллов – удовлетворительные организаторские способности;

от 11 до 13 баллов – хороший уровень организаторских способностей;

от 14 до 15 баллов – высокий уровень организаторских способностей.

### *г) личный авторитет*

до 12 баллов – уровень вашей привлекательности низкий;

от 13 до 17 баллов – ваша личная привлекательность

на удовлетворительном уровне;

от 18 до 22 баллов – уровень привлекательности хороший;

от 23 до 25 баллов – ваша личная привлекательность на высоком уровне.

### *д) общая оценка организаторских способностей*

Общая оценка организаторских способностей менеджера складывается на базе полученных оценок по предложенной выше группе тестов. Для этого необходимо в таблице 2.4 в графе «Оценка уровня организаторских способностей по тесту» проставить полученные ранее тестовые значения ваших характеристик (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий). В графе «Количество баллов» следует проставить количественную оценку уровня ваших организаторских способностей по соответствующим группам:

- низкий уровень – 0 – 2 балла;

- удовлетворительный уровень – 3 балла;

- хороший уровень – 4 балла;

- высокий уровень – 5 баллов.

Таблица 2.4 – Результаты оценки организаторских способностей

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня организаторских способностей по тесту	Количество баллов
1	Тяга к лидерству		
2	Коммуникабельность		
3	Умение организовывать совместную деятельность в трудовом коллективе		
4	Личный авторитет		
Итого:			

Итоговая оценка организаторских способностей может быть следующей:  
 до 10 баллов – низкий уровень организаторских способностей;  
 от 11 до 14 баллов – удовлетворительный уровень;  
 от 15 до 18 баллов – хороший уровень;  
 от 19 до 20 баллов – уровень организаторских способностей высокий.

### 2.3 Деловитость

Деловитость включает три основных компонента: умение стратегически мыслить (стратегия личности), личная организованность, предприимчивость (тактика деятельности).

Эти критерии представлены в тестах (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Оценка деловитости

I Умение стратегически мыслить (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Общий интеллект	
2	Жизненная мудрость	
3	Умение анализировать и делать выводы	
4	Умение генерировать идеи	
5	Умение видеть перспективу	
6	Умение формулировать задачи, выделять главное	
7	Умение находить кратчайшие пути решения проблемы	
8	Умение принимать правильные решения	
Итого:		

II Личная организованность (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Обязательность, умение держать слово	
2	Пунктуальность	
3	Самодисциплина	
4	Умение эффективно использовать свое время	
5	Желание и способность жить и действовать по системе	
Итого:		
III Предприимчивость (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Деловая активность	
2	Стремление к самовыражению, самореализации	
3	Инициативность	
4	Самообладание	
5	Находчивость	
6	Смелость	
7	Решительность	
8	Умение и желание оправданно рисковать	
9	Оперативность	
10	Гибкость (умение учитывать изменяющиеся условия)	
11	Практичность	
12	Бережливость	
13	Деловая хватка	
14	Наличие здравого смысла	
15	Умение увязывать планы с реальными условиями	
16	Наличие чувства нового, творческий подход к делу	
17	Целеустремленность, упористость	
18	Стремление выполнить свою работу наилучшим образом	
19	Неудовлетворенность собой, постоянное стремление к самосовершенствованию	
20	Способность доводить начатое дело до конца, стремление к конечной цели	
21	Умение проигрывать, не падать духом при неудачах	
Итого:		

### 2.3.1 Ключ к оценке деловитости

#### *а) умение стратегически мыслить*

до 19 баллов – способность к стратегическому мышлению низкая;  
от 20 до 27 баллов – стратегическое мышление посредственное;  
от 28 до 35 баллов – хорошие способности мыслить стратегически;  
от 36 до 40 баллов – отличная способность к стратегическому мышлению.

#### *б) личная организованность*

от 0 до 12 баллов – низкий уровень личной организованности;  
от 13 до 17 баллов – личная организованность удовлетворительная;  
от 18 до 22 баллов – хорошая личная организованность;  
от 23 до 25 баллов – отличная личная организованность.

#### *в) предприимчивость*

до 51 балла – низкий уровень предприимчивости;  
от 25 до 72 баллов – уровень предприимчивости посредственный;  
от 73 до 93 баллов – хороший уровень;  
от 94 до 105 баллов – отличный уровень предприимчивости.

#### *г) общая оценка деловитости*

Для определения общего уровня деловитости используются результаты тестирования по предложенной в таблице 2.5 группе тестов. Для этого необходимо в таблице 2.6 в графе «Оценка уровня деловитости по тесту» проставить значения ваших характеристик (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий).

В графе «Количество баллов» следует проставить количественную оценку уровня деловитости по соответствующим группам:

- низкий уровень – 0 – 2 балла;
- удовлетворительный уровень – 3 балла;
- хороший уровень – 4 балла;
- высокий уровень – 5 баллов.

Таблица 2.6 – Результаты оценки деловитости

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня деловитости по тесту	Количество баллов
1	Умение стратегически мыслить		
2	Личная организованность		

Продолжение таблицы 2.6

3	Предприимчивость		
Итого:			

Итоговая оценка деловитости может быть следующей:

- до 7 баллов - уровень деловитости низкий;
- от 8 до 10 баллов – деловитость посредственная;
- от 11 до 13 баллов – хорошая деловитость;
- от 14 до 15 баллов – отличная деловитость.

## 2.4 Нравственные качества

Нравственные качества руководителя можно разделить на духовные качества и культуру поведения. Эти критерии представлены в тестах (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Оценка нравственных качеств

I Духовные качества (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Порядочность	
2	Честность	
3	Милосердие	
4	Добросовестность	
5	Чистота помыслов	
6	Мужество	
7	Благородство	
8	Скромность	
9	Независимость	
10	Достоинство	
Итого:		
II Культура поведения (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Высокая внутренняя культура	
2	Психологический такт	
3	Терпимость	
4	Доброта	
5	Приветливость	
6	Чуткость и внимательность	
7	Благожелательность	
8	Уравновешенность и выдержанность	

Продолжение таблицы 2.7

9	Располагающий к себе внешний вид, опрятность, элегантность	
Итого:		

2.4.1 Ключ к оценке нравственных качеств

*а) духовные качества*

- от 0 до 24 баллов – низкий уровень качеств;
- от 25 до 34 баллов – удовлетворительный уровень качеств;
- от 35 до 43 баллов – хороший уровень качеств;
- от 44 до 50 баллов – высокий уровень качеств.

*б) культура поведения*

- от 0 до 22 баллов – низкий уровень моральных качеств;
- от 23 до 30 баллов - удовлетворительный уровень;
- от 31 до 39 баллов – хороший уровень;
- от 40 до 45 баллов – уровень моральных качеств высокий.

*в) общая оценка нравственных качеств*

Для получения общей оценки нравственных качеств необходимо рассчитать сумму баллов по предложенной в таблице 2.7 группе тестов. Для этого в таблице 2.8 в графе «Оценка уровня нравственных качеств по тесту» нужно проставить фактические тестовые значения ваших характеристик (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий). Затем в графе «Количество баллов» следует проставить количественную оценку уровня ваших нравственных качеств по соответствующим группам:

- низкий уровень – 0 – 2 балла;
- удовлетворительный уровень – 3 балла;
- хороший уровень – 4 балла;
- высокий уровень – 5 баллов.

Таблица 2.8 – Результаты оценки нравственных качеств

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня нравственных качеств по тесту	Количество баллов
1	Духовные качества		
2	Культура поведения		
Итого:			

Итоговая оценка нравственных качеств:  
 до 5 баллов – низкий уровень;  
 6-7 баллов – удовлетворительный уровень;  
 8-9 баллов – хороший уровень;  
 10 баллов – высокий уровень.

## 2.5 Политическая культура

Политическую культуру руководителя можно разделить на три основные группы: общая политическая культура, умение понимать и учитывать общественные интересы, умение понимать и учитывать интересы личности работника и трудового коллектива. Эти критерии представлены в тестах (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Оценка политической культуры

I Общая политическая культура (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Знание политической обстановки и умение в ней разбираться	
2	Опыт общественной и политической деятельности	
3	Интернационализм	
4	Общественная активность	
5	Активная жизненная позиция	
6	Способность отстаивать свою точку зрения	
7	Терпимость к различным точкам зрения	
Итого:		
II Умение понимать и учитывать общественные интересы (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Постоянная забота об общенародных, государственных интересах	
2	Способность не терять из виду воспитательные последствия хозяйствования	
3	Чувство долга перед страной	
4	Ответственность перед обществом	
5	Соблюдение государственных законов	
Итого:		
III Умение понимать и учитывать интересы личности работника и трудового коллектива (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка

Продолжение таблицы 2.9

1	Преданность трудовому коллективу	
2	Умение осуществлять воспитание в трудовом коллективе	
3	Органическая связь с массами, умение и желание учиться у масс	
4	Требовательность к подчиненным	
5	Способность критически оценивать достигнутые результаты	
6	Умение правильно относиться к критике в свой адрес	
Итого:		

### 2.5.1 Ключ к оценке политической культуры

#### *а) общая политическая культура*

до 20 баллов – уровень весьма низкий;

от 21 до 28 баллов – уровень удовлетворительный;

от 29 до 32 баллов – уровень хороший;

от 33 до 40 баллов – уровень политической культуры очень высокий.

#### *б) умение понимать и учитывать общественные интересы*

до 12 баллов – неудовлетворительное отношение;

от 13 до 17 баллов - удовлетворительное отношение;

от 18 до 22 баллов – хороший подход к решению общественных задач;

от 23 до 25 баллов – высокий уровень понимания общественных интересов.

#### *в) умение понимать и учитывать интересы личности работника и трудового коллектива*

до 15 баллов – недостаточно внимательны к интересам коллектива и потребностям каждого работника;

от 16 до 21 балла - отношение к коллективным и личным интересам удовлетворительное;

от 22 до 27 баллов – достаточный уровень внимания к интересам и нуждам в руководимом вами коллективе;

от 28 до 30 баллов – вы являетесь достойным представителем своего трудового коллектива, выражаете его интересы, внимательны к своим работникам.



### г) общая оценка политической культуры

Общая оценка политической культуры складывается на базе полученных оценок по предложенной в таблице 2.9 группе тестов. Для этого проставьте в таблице 2.10 в графе «Оценка уровня политической культуры по тесту» значения ваших характеристик (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий). В графе «Количество баллов» следует проставить количественную оценку уровня политической культуры по соответствующим группам:

- низкий уровень – 0 – 2 балла;
- удовлетворительный уровень – 3 балла;
- хороший уровень – 4 балла;
- высокий уровень – 5 баллов.

Таблица 2.10 – Результаты оценки политической культуры

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня политической культуры по тесту	Количество баллов
1	Общая политическая культура		
2	Отношение к общенародным интересам		
3	Отношение к интересам трудового коллектива и личности		
Итого:			

Итоговая оценка уровня политической культуры может быть следующей:  
до 7 баллов – низкий уровень;  
от 8 до 10 баллов – удовлетворительный уровень;  
от 11 до 13 баллов – хороший уровень;  
от 14 до 15 баллов – высокий уровень политической культуры.

## 2.6 Работоспособность

Работоспособность является одним из важнейших качеств современного руководителя. Работоспособность руководителя можно охарактеризовать следующими основными группами качеств: физиологический потенциал, эмоционально-волевой потенциал. Данные критерии представлены в тестах (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Оценка работоспособности

I Физиологический потенциал (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Физические нагрузки	
2	Правильное питание	
3	Хороший сон	
4	Закаливание	
5	Водно-питьевой режим	
6	Правильное дыхание	
7	Использование успокаивающих цветовых сочетаний	
8	Отсутствие алкогольной зависимости	
9	Отсутствие зависимости в табакокурении	
10	Состояние здоровья соответственно возрасту	
Итого:		
II Эмоционально-волевой потенциал (оценивается в баллах от 0 до 5)		
№ п/п	Критерии теста	Оценка
1	Упорство в работе	
2	Чувство долга	
3	Стимулирование волевых качеств (работа над характером)	
4	Увлеченность работой	
5	Семейное благополучие	
6	Оптимизм и жизнерадостность	
7	Широта увлечений	
8	Умение расслабляться	
9	Тренированность нервной системы	
10	Гигиена умственного труда (режим труда, отдыха, питания, учет биоритмов)	
Итого:		

### 2.6.1 Ключ к оценке работоспособности

*а) физиологический потенциал*

до 25 баллов – низкий уровень здоровья;

от 26 до 35 баллов – удовлетворительный уровень здоровья;

от 36 до 45 баллов – хороший уровень здоровья;

от 46 до 50 баллов – отличный уровень здоровья.

*б) эмоционально-волевой потенциал*

до 25 баллов – низкий уровень эмоционально-волевых резервов;  
от 26 до 35 баллов - средний уровень;  
от 36 до 45 баллов – хороший уровень;  
от 46 до 50 баллов - отличный уровень эмоционально-волевых резервов работоспособности.

*в) итоговая оценка работоспособности*

Итоговая оценка работоспособности складывается на базе полученных оценок предложенной в таблице 2.11 группе тестов. Для этого необходимо проставить в таблице 2.12 в графе «Оценка уровня работоспособности по тесту» значения ваших характеристик (низкий уровень, удовлетворительный, хороший, высокий). В графе «Количество баллов» следует проставить количественную оценку уровня работоспособности по соответствующим группам:

- низкий уровень – 0 – 2 балла;
- удовлетворительный уровень – 3 балла;
- хороший уровень – 4 балла;
- высокий (отличный) уровень – 5 баллов.

Таблица 2.12 – Результаты оценки работоспособности

№ п/п	Группа тестов	Оценка уровня работоспособности по тесту	Количество баллов
1	Физиологические факторы работоспособности		
2	Эмоционально-волевые резервы работоспособности		
Итого:			

Итоговая оценка уровня работоспособности может быть следующей:

до 5 баллов – низкий уровень работоспособности;  
от 6 до 7 баллов – средний уровень;  
от 8 до 9 баллов – хороший уровень;  
10 баллов – высокий уровень работоспособности.

### 3 ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА

Для интегральной оценки качеств менеджера необходимо занести итоговые оценки по каждому блоку качеств в таблицу 3.1

Таблица 3.1 – Результаты интегральной оценки

№ п/п	Профессиональная компетентность	Итоговые оценки по блокам
1	Профессиональная компетентность	
2	Организаторские способности	
3	Деловитость	
4	Нравственные качества	
5	Политическая культура	
5	Работоспособность	
Итого:		

Ключ к интегральной оценке качеств менеджера:

- до 15 баллов – ваших качеств недостаточно для менеджера;
- от 16 до 21 балла – вы имеете удовлетворительный уровень качеств менеджера;
- от 22 до 27 баллов – вы обладаете качествами хорошего менеджера;
- от 28 до 30 баллов – по своим качествам вы отличный менеджер.

### 4 ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

- 1 Ознакомиться с настоящими методическими указаниями.
- 2 Руководствуясь рекомендациями раздела 2 провести оценку отдельных качеств, необходимых для менеджера.
- 3 Используя таблицу 3.1 дать интегральную оценку своих личностных качеств.
- 4 Сделать выводы о способности быть современным эффективным менеджером.
- 5 Оформить результаты работы в виде отчета.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Мазур, И.И. Управление качеством [Текст] : учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М. : Омега-л, 2007. – 400 с.
- 2 Бычкова, А.В. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / А.В. Бычкова. – Пенза : Изд-во Пензинского гос. ун-та, 2005. – 200 с.

Орлов Валерий Николаевич

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ЗА СЧЕТ  
ОЦЕНКИ СПОСОБНОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ БЫТЬ  
СОВРЕМЕННЫМИ ЭФФЕКТИВНЫМИ МЕНЕДЖЕРАМИ**

Методические указания  
к практическим занятиям и самостоятельной работе  
по дисциплине «Управление качеством» для студентов  
направлений 27.03.01 и 15.03.04

Редактор Н.Л. Борисова

---

Подписано в печать	Формат 60x84 1/16	Бумага № 65 г/м <sup>2</sup>
Печать цифровая	Усл. печ. л. 1,5	Уч.-изд. л. 1,5
Заказ	Тираж 25	Не для продажи

---

РИЦ Курганского государственного университета.  
640000, г. Курган, ул. Советская, 63/4.  
Курганский государственный университет.