

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

ФТД.В.04 Основы теории управления

Направление подготовки 40.03.01 Юриспруденция

Профиль подготовки гражданско-правовой

Квалификация выпускника бакалавр

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Наименование и содержание компетенции ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Знать:

Этап 1: принципы и методы работы в коллективе;

Этап 2: понятия и категории структуры управления с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий

Уметь:

Этап 1: определять сущность и содержание процессов управления, проводить анализ социальных и психологических факторов, влияющих на социальные, этнические, конфессиональные и культурные особенности работы в коллективе;
Этап 2: налаживать процессы коммуникаций и принятия решений

Владеть:

Этап 1: навыками практического применения решений мотивации, управления социальными процессами, организационным развитием коллектива;

Этап 2: навыками организации коммуникаций и взаимодействия с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Таблица 1 - Показатели и критерии оценивания компетенций на 1 этапе

Наименование компетенции	Критерии сформированности компетенции	Показатели	Процедура оценивания
1	2	3	4
ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные,	Сформировать способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные,	- знать принципы и методы работы в коллективе; - уметь определить сущность и содержание	- устный опрос; - письменные ответы на вопросы

этнические, конфессиональные и культурные различия	этнические, конфессиональные и культурные различия	процессов управления, проводить анализ социальных и психологических факторов, влияющих на социальные, этнические, конфессиональные и культурные особенности работы в коллективе; - владеть навыками практического применения принципов мотивации, управления социальными процессами, организационным развитием коллектива.	
--	--	---	--

Таблица 2 - Показатели и критерии оценивания компетенций на 2 этапе

Наименование компетенции	Критерии сформированности компетенции	Показатели	Процедура оценивания
1	2	3	4
ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные,	Сформировать способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные,	- знать понятия и категории структуры управления с учетом социальных, этнических,	- устный опрос; - письменные ответы на вопросы; - контрольные вопросы

этнические, конфессиональные и культурные различия	этнические, конфессиональные и культурные различия	конфенсиональных и культурных различий; - уметь налаживать процессы коммуникаций и принятия решений; - владеть навыками организации коммуникаций и взаимодействия с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий.	
--	--	--	--

3. Шкалы оценивания.

Университет использует шкалы оценивания соответствующего государственным регламентам в сфере образования и позволяющую обеспечивать интеграцию в международное образовательное пространство. Шкалы оценивания и описание шкал оценивания представлены в таблицах 3 и 4.

Таблица 3 – Шкалы оценивания

Диапазон оценки, в баллах	Экзамен		Зачет
	европейская шкала (ECTS)	традиционная шкала	
[95;100]	A – (5+)	отлично – (5) хорошо – (4) удовлетворительно – (3) неудовлетворительно – (2)	зачтено незачтено
[85;95)	B – (5)		
[70,85)	C – (4)		
[60;70)	D – (3+)		
[50;60)	E – (3)		
[33,3;50)	FX – (2+)		
[0;33,3)	F – (2)		

Таблица 4 - Описание шкал оценивания

ECTS	Критерии оценивания	Традиционная шкала
A	Превосходно – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.	
B	Отлично – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.	отлично (зачтено)
C	Хорошо – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено максимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.	хорошо (зачтено)
D	Удовлетворительно – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно,	удовлетворительно (зачтено)

	содержат ошибки.	
E	Посредственно – теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному	удовлетворительно (незачтено)
FX	Условно неудовлетворительно – теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.	неудовлетворительно (незачтено)
F	Безусловно неудовлетворительно – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.	

Таблица 5 – Формирование шкалы оценивания компетенций на различных этапах

Этапы	Формирование оценки
-------	---------------------

формиров ания компетенц ий	незачтено			зачтено			
	неудовлетворите льно		удовлетворител ьно		хорошо	отлично	
	F(2)	FX(2+)	E(3)*	D(3+)	C(4)	B(5)	A(5+)
	[0;33, 3)	[33,3;50)	[50;60)	[60;70)	[70;85)	[85;95)	[95;10 0)
Этап-1	0-16,5	16,5-25,0	25,0- 30,0	30,0- 35,0	35,0-42,5	42,5- 47,5	47,5- 50
Этап 2	0-33,3	33,3-50	50-60	60-70	70-85	85-95	95- 100

Численные значения строки «Этап 1» таблицы 5 «Формирование шкалы оценивания компетенций на различных этапах» должны соответствовать строке «РТК-2» (Рубежный контроль – 9 недель) таблицы 2. Интерпретация балльно-рейтинговой оценки текущего контроля по ходу формирования приложения к рабочей программе дисциплины «Модульно-рейтинговая система организации обучения».

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 6 - ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Этап 1

Наименование знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	Формулировка типового контрольного задания или иного материала, необходимого для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности
Знать: принципы и методы работы в коллективе	1. Понятие и значение методологии управления. 2. Методы управления как форма реализации его методологии. 3. Система методов управления, проблемы их классификации.

<p>Уметь: определять сущность и содержание процессов управления, проводить анализ социальных и психологических факторов, влияющих на социальные, этнические, конфессиональные и культурные особенности работы коллектива</p> <p>в</p>	<p>4. Составьте гlosарий из рассмотренных терминов</p> <p>5. Составьте сравнительную таблицу системы управления с любой другой системой</p> <p>6. На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик чем сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.</p>
<p>Навыки: практического применения решений мотивации, управления социальными процессами, организационным развитием коллектива</p>	<p>7. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем.</p> <p>8. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?</p> <p>9. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.</p> <p>Какая и почему?</p> <p>а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;</p> <p>б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;</p> <p>в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в</p>

	<p>том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его;</p> <p>г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».</p>
--	---

Таблица 7 - ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия. Этап 2

Наименование знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	Формулировка типового контрольного задания или иного материала, необходимого для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности
Знать: понятия и категории структуры управления учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий	<p>1. Специфика изучения и терминология теории управления.</p> <p>2. Объективная необходимость и зарождение управленческого образования.</p> <p>3. Системный подход в управлении.</p>
Уметь: налаживать процессы коммуникаций и принятия решений	<p>4. Роль управленческого решения в процессе управления.</p> <p>5. На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик чем сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей.</p> <p>Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.</p> <p>6. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все</p>

	<p>знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину. Постановка задачи. Как вы себя поведете?</p>
Навыки: организации коммуникаций и взаимодействия с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий	<p>7. Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выбери те наиболее приемлемый вариант решения.</p> <p>8. В отделе по связям с клиентами работают секретарями две женщины: М. и К. Один день в неделю их работа по преимуществу заключается в том, чтобы оформлять тексты стандартных ответов. Эта работа состоит из двух операций — подготовки текста и оформления письма. В данном виде работы К. уступает своей коллеге по всем статьям: М. затрачивает на текст 5 минут, а на оформление письма — 1 минуту. К. затрачивает на текст 10 минут, а на оформление письма — 5 минут. Тем не менее отношения между сотрудниками хорошие, а отношение руководителя офиса к низкой производительности К. терпимое, так как она имеет значительные преимущества в других видах работы — знает английский, может перевести текст или ответить на вопросы иностранца. Попробуйте ответить на вопрос, выгодно ли работницам объединиться, разделив между собой трудовые операции? Если да, то как они должны разделить между собой работу и какую выгоду во времени (в расчете на 1 час) они от этого получат?</p> <p>9. Неудовлетворенные работники (особенно те, кто привык «делиться» своими чувствами с менеджерами) слишком часто пользуются незаслуженным вниманием. Нередко руководители уделяют особое внимание требованиям («скандалистов» — они имеют возможность выбора рабочих заданий или получают</p>

новейшее оборудование. Но пока менеджеры предпринимают героические усилия, направленные на удовлетворение потребностей недовольных, большинство «нормальных» сотрудников чувствуют себя ущемленными, резонно считая, что такое «необычное» отношение к скандалистам трудно причислить к образцам справедливости. Руководитель оказался «между двух огней». Пытаясь уменьшить чувство неудовлетворения у «избранных», менеджер рискует вызвать на себя «огонь» широких «масс». Но если он игнорирует проявления не довольства, «инфекция» может превратиться в «эпидемию» и распространиться на других сотрудников. Где же выход?

5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Многообразие изучаемых тем, видов занятий, индивидуальных способностей студентов, обуславливает необходимость оценивания знаний, умений, навыков с помощью системы процедур, контрольных мероприятий, различных технологий и оценочных средств.

Таблица 8 Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности на 1 этапе формирования компетенции

Виды занятий и контрольных мероприятий	Оцениваемые результаты обучения	Описание процедуры оценивания
1	2	3
Выполнение практических (лабораторных) работ	Основные умения и навыки, соответствующие теме работы	Устная и письменная защита выполненной работы
Самостоятельная работа (выполнение индивидуальных, дополнительных и творческих заданий)	Знания, умения и навыки, сформированные во время самоподготовки	Проверка полученных результатов

Таблица 9 Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности на 2 этапе формирования компетенции

Виды занятий и контрольных мероприятий	Оцениваемые результаты обучения	Описание процедуры оценивания
1	2	3
Выполнение практических (лабораторных) работ	Основные умения и навыки, соответствующие теме работы	Устная и письменная защита выполненной работы
Самостоятельная работа (выполнение индивидуальных, дополнительных творческих заданий)	Знания, умения и навыки, сформированные во время самоподготовки	Проверка полученных результатов
Промежуточная аттестация	Знания, умения и навыки соответствующие изученной дисциплине	Зачет, с учетом результатов текущего контроля

В процессе изучения дисциплины предусмотрены следующие формы контроля: текущий, промежуточный контроль, контроль самостоятельной работы студентов.

Текущий контроль успеваемости обучающихся осуществляется по всем видам контактной и самостоятельной работы, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Текущий контроль успеваемости осуществляется преподавателем, ведущим аудиторные занятия.

Текущий контроль успеваемости может проводиться в следующих формах:

- устная (устный опрос, собеседование, публичная защита, защита письменной работы, доклад по результатам самостоятельной работы и т.д.);
- письменная (письменный опрос, выполнение, расчетно-проектировочной и расчетно-графической работ и т.д.);
- тестовая (устное, письменное, компьютерное тестирование).

Результаты текущего контроля успеваемости фиксируются в журнале занятий с соблюдением требований по его ведению.

Устная форма позволяет оценить знания и кругозор студента, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки. Проводятся преподавателем с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, рассчитана на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» по следующим критериям:

Оценка «5» (отлично) ставится, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

Оценка «4» (хорошо) ставится, если:

- вопросы излагаются систематизированно и последовательно;
- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;
- продемонстрировано усвоение основной литературы.
- ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков:

в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа;

допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа,

исправленные по замечанию преподавателя;

допущены ошибки или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

Оценка «3» (удовлетворительно) ставится, если:

– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано

общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;

–имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;

–при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;

–продемонстрировано усвоение основной литературы

Оценка «2» (неудовлетворительно) ставится, если:

–не раскрыто основное содержание учебного материала;

–обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;

–допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.

–не сформированы компетенции, умения и навыки.

Доклад–подготовленное студентом самостоятельно публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической,

учебно-исследовательской или научной проблемы.

Количество и вес критериев оценки доклада зависят от того, является ли доклад единственным объектом оценивания или он представляет собой только его часть.

Доклад как единственное средство оценивания эффективен, прежде всего, тогда, когда студент представляет результаты своей собственной учебно/научно-исследовательской деятельности, и важным является именно содержание и владение представленной информацией. В этом случае при оценке доклада может быть использована любая совокупность из следующих критериев:

–соответствие выступления теме, поставленным целям и задачам;

–проблемность / актуальность;

–новизна / оригинальность полученных результатов;

–глубина / полнота рассмотрения темы;

–доказательная база / аргументированность / убедительность / обоснованность выводов;

–логичность / структурированность / целостность выступления;

–речевая культура (стиль изложения, ясность, четкость, лаконичность, красота языка, учет аудитории, эмоциональный рисунок речи, доходчивость, пунктуальность, неверbalное сопровождение, оживление речи афоризмами, примерами, цитатами и т.д.);

–используются ссылки на информационные ресурсы (сайты, литература);

–наглядность / презентабельность (если требуется);

–самостоятельность суждений / владение материалом / компетентность.

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Для повышения объективности оценки собеседование может проводиться группой преподавателей/экспертов. Критерии оценки результатов собеседования зависят от того, каковы цели поставлены перед ним и, соответственно, бывают разных видов:

- индивидуальное (проводит преподаватель)
- групповое (проводит группа экспертов);
- ориентировано на оценку знаний
- сituационное, построенное по принципу решения ситуаций.

Критерии оценки при собеседовании:

- глубина и систематичность знаний;
- адекватность применяемых знаний ситуации;
- Рациональность используемых подходов;
- степень проявления необходимых качеств;
- Умение поддерживать и активизировать беседу;
- проявленное отношение к определенным

Письменная форма приучает к точности, лаконичности, связности изложения мысли. Письменная проверка используется во всех видах контроля и осуществляется как в аудиторной, так и во внеаудиторной работе. Письменные работы могут включать: диктанты, контрольные работы, эссе, рефераты, курсовые работы, отчеты по практикам, отчеты по научно-исследовательской работе студентов.

Контрольная работа - средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или всей дисциплины. Контрольная работа – письменное задание, выполняемое в течение заданного времени (в условиях аудиторной работы –от 30 минут до 2 часов, от одного дня до нескольких недель в случае внеаудиторного задания). Как правило, контрольная работа предполагает наличие определенных ответов и решение задач.

Критерии оценки выполнения контрольной работы:

- соответствие предполагаемым ответам;
- правильное использование алгоритма выполнения действий (методики, технологии и т.д.);
- логика рассуждений;
- неординарность подхода к решению;
- правильность оформления работы.

Расчетно-графическая работа - средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю.

Критерии оценки:

понимание методики и умение ее правильно применить;
качество оформления (аккуратность, логичность, для чертежно-графических работ соответствие требованиям единой системы конструкторской документации);
достаточность пояснений.

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения.

Критерии оценки (собственно текста реферата и защиты):

- информационная достаточность;
- соответствие материала теме и плану;

-стиль и язык изложения (целесообразное использование терминологии, пояснение новых понятий, лаконичность, логичность, правильность применения и оформления цитат и др.);

- наличие выраженной собственной позиции;
- адекватность и количество использованных источников (7 – 10);
- владение материалом

Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Особенность эссе от реферата в том, что это – самостоятельное сочинение-размышление студента над научной проблемой, при использовании идей, концепций, ассоциативных образов из других областей наук и, искусства, собственного опыта, общественной практики и др. Эссе может использоваться на занятиях (тогда его время ограничено в зависимости от целей от 5 минут до 45 минут) или внеаудиторно.

Критерии оценки:

-наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения);

–наличие четко определенной личной позиции по теме эссе;

–адекватность аргументов при обосновании личной позиции

–стиль изложения (использование профессиональных терминов, цитат, стилистическое построение фраз, и т.д.)

–эстетическое оформление работы (аккуратность, форматирование текста, выделение и т.д.).

Тестовая форма - позволяет охватить большое количество критериев оценки и допускает компьютерную обработку данных. Как правило, предлагаемые тесты оценки компетенций делятся на психологические,

квалификационные (в учебном процессе эту роль частично выполняет педагогический тест) и физиологические.

Современный тест, разработанный в соответствии со всеми требованиями теории педагогических измерений, может включать задания различных типов (например, эссе или сочинения), а также задания, оценивающие различные виды деятельности учащихся (например, коммуникативные умения, практические умения).

В обычной практике применения тестов для упрощения процедуры оценивания как правило используется простая схема:

- отметка «3», если правильно выполнено 50 –70% тестовых заданий;
- «4», если правильно выполнено 70 –85 % тестовых заданий;
- «5», если правильно выполнено 85 –100 % тестовых заданий.

Параметры оценочного средства

Предел длительности контроля	45 мин.
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подэлемента	30, согласно плана
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Определенная по разделам, случайная внутри раздела
Критерии оценки:	Выполнено верно заданий
«5», если	(85-100)% правильных ответов
«4», если	(70-85)% правильных ответов
«3», если	(50-70)% правильных ответов

Промежуточная аттестация – это элемент образовательного процесса, призванный определить соответствие уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся, установленным требованиям согласно рабочей программе дисциплины. Промежуточная аттестация осуществляется по результатам текущего контроля.

Конкретный вид промежуточной аттестации по дисциплине определяется рабочим учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Зачет, как правило, предполагает проверку усвоения учебного материала практических и семинарских занятий, выполнения лабораторных, расчетно-проектировочных и расчетно-графических работ, курсовых проектов (работ), а также проверку результатов учебной, производственной или преддипломной практик. Зачет, как правило, выставляется без опроса студентов по результатам контрольных работ, рефератов, других работ выполненных студентами в течение семестра, а также по результатам текущей успеваемости на семинарских занятиях, при условии, что итоговая оценка студента за работу в течение семестра (по результатам контроля знаний) больше или равна 60%. Оценка, выставляемая за зачет, может быть как квалитативного типа (по шкале

наименований «зачтено»/ «не зачтено»), так и квантитативного (т.н. дифференцированный зачет с выставлением отметки по шкале порядка - «отлично, «хорошо» и т.д.)

6. Материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Полный комплект оценочных средств для оценки знаний, умений и навыков находится у ведущего преподавателя.

6.1 Тесты для проверки

1. Укажите автора Хоторского эксперимента в котором изучались факторы, влияющие на повышение эффективности управления

- 1) Т. Парсонс
- 2) А. Файоль
- 3) Э. Мэйо
- 4) Г. Эмерсон
- 5) Р. Мerton

2. Совокупность способов и приемов воздействия субъектов управления на управляемый объект для достижения поставленных целей – это:

- 1) управление;
- 2) субъект;
- 3) объект;
- 4) методы управления;
- 5) организация.

3. Укажите автора двенадцати принципов управления

- 1) Т. Гоббс
- 2) Г. Эмерсон
- 3) Фома Аквинский
- 4) Н. А. Радищев
- 5) Н. Макиавелли

4. Укажите автора, который впервые дал следующее определение «Управлять – значить предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать

- 1) Д. Дидро
- 2) Ш. Монтескье
- 3) Т. Гоббс
- 4) А. Файоль
- 5) Т. Мор

5. Укажите автора административного управления «теорию бюрократии»

- 1) Э. Мэйо
- 2) Ч. Бернард
- 3) М. Вебер

4) А. Богданов

5) А. Файоль

6. Кто является создателем «теории администрации»:

1) Э.Мейо

2) А.Файоль

3) Ф.Тейлор

4) Н.Винер

5) Ч.Беббидж

7. К распорядительным документам относится

1) Приказ, распоряжение

2) Должностная инструкция

3) Устав предприятия, учредительный договор

4) Протокол, телеграмма

8. К организационным документам относится

1) Приказ, распоряжение

2) Должностная инструкция

3) Устав предприятия, учредительный договор

4) Протокол, телеграмма

9. К информационно справочным документам относится

1) Приказ, распоряжение

2) Все перечисленное верно

3) Устав предприятия, учредительный договор

4) Протокол, телеграмма

10. Правовой акт, издаваемый руководителем организации, для разрешения оперативных задач называется

11. Основоположник науки социального управления:

1) Г.Форд

2) Г.Эмерсон

3) Ф.Тейлор

4) А.Файоль

5) Ч.Беббидж

12. Кто впервые научно сформулировал термин «управление»:

1) Маккиавели

2) А.Файоль

3) Г.Форд

4) Ф.Тейлор

5) Э.Мейо

13. Кто является создателем «теории администрации»:

1) Э. Мейо

2) А. Файоль

3) Ф.Тейлор

4) Н. Винер

5) Ч. Беббидж

14. Кто основоположник теории «человеческих отношений»:

- 1) Э. Мейо
- 2) Ф. Тейлор
- 3) Н. Винер
- 4) Н. Макиавели
- 5) А. Файоль

15. Соотнесите школу управления с ее представителями: 1) школа научного управления; 2) административная школа; 3) школа человеческих отношений

- 1) Ф. Тейлор
- 2) М. Фоллет
- 3) Э. Мейо
- 4) Г. Гантт
- 5) А. Файоль

16. Какая «школа» положила начало развитию идей о роли «человеческого фактора»

- 1) организационная
- 2) кибернетическая
- 3) человеческих отношений
- 4) школа социальных систем
- 5) административная

17. Подразделение – это:

- 1) звено
- 2) организационная единица, имеющая определённые задачи и функции
- 3) организационная единица управления межотраслевого управления
- 4) отделение
- 5) самостоятельная организационная единица

18. Термин организация употребляется в ... значениях.

- 1) двух
- 2) трех
- 3) четырех
- 4) пяти
- 5) шести

19. ... – это состояние упорядоченности, порядка той или иной совокупности предметов, явлений: внутренняя форма, некая безличная структура

20. ... – множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях связи друг с другом, составляющих целостное образование.

21. В какой организационной структуре управления присутствуют как вертикальные, так и горизонтальные связи:

- 1) функциональная

- 2) дивизиональная
- 3) матричная
- 4) линейная
- 5) вертикальная

22. Ротация - это:

- 1) периодическое обучение кадров
- 2) организационная форма оценки знаний, умений, навыков
- 3) должностное продвижение
- 4) процесс отбора нужных кадров
- 5) распределение работников

23. Аттестация - это:

- 1) периодическое обучение кадров
- 2) организационная форма оценки знаний, умений, навыков
- 3) процесс отбора нужных кадров
- 4) распределение работников
- 5) должностное продвижение

24. В соответствии с какой теорией высшие потребности могут направлять поведение человека в той мере, в какой удовлетворены его низшие потребности:

- 1) теория справедливости
- 2) теория потребностей
- 3) иерархия потребностей
- 4) двухфакторная теория
- 5) теория ожиданий

25. Устав - это:

- 1) документ, определяющий организационно-правовую форму предприятия
- 2) документ, который фиксирует факт какого-либо события
- 3) документ, содержащий информацию делового или личного характера
- 4) документ по вопросам регулирования трудовых отношений граждан с администрацией
- 5) документ, фиксирующий принятое решение

26. Какие документы составляются для отражения производственно-хозяйственной деятельности организации или подтверждения сведений о работах:

- 1) распоряжение
- 2) справка
- 3) объяснительная записка
- 4) акт
- 5) докладная записка

27. Вид обращения населения, цель которого обратить внимание на необходимости совершенствования работы тех или иных государственных органов, предприятий, учреждений и т.д.

- 1) заявление
- 2) предложение
- 3) жалоба
- 4) просьба
- 5) письмо

28. Началом срока исполнения считается день ...

- 1) первого рассмотрения письма в учреждении
- 2) поступления письма в учреждение
- 3) направления окончательного ответа заявителю
- 4) направления окончательного ответа в контролирующий орган
- 5) направления документа в архив

29. Основа деятельности любой организации – это ее ..., как некий планируемый результат.

30.... – это целенаправленное воздействие субъекта на объект для достижения желаемого результата

31. ... – управление производством; совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством, разработанных с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли.

32. Менеджмент служит системой реализации управления в ... сфере

- 1) социальной
- 2) экономической
- 3) политической
- 4) юридической
- 5) гуманитарной

33. Ключевой элемент любой организации – ...

- 1) объект
- 2) задача
- 3) метод
- 4) цель
- 5) предмет

34. К правовой культуре управления относится:

- 1) культура деловой речи
- 2) культура содержания помещений
- 3) культура использования руководителями прав, полномочий, власти
- 4) культура ведения деловых переговоров
- 5) культура предпринимательства, бизнеса

35. ... – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей

36. Гласность в принятии решения является ... социального управления

- 1) закономерностью
- 2) принципом
- 3) объектом
- 4) задачей

5) целью

37. К ... науки управления относятся общие, существенные и необходимые связи, изучаемые наукой управления.

38. Основные реквизиты входящие в состав документа:

- 1) Герб, автор документа
- 2) Подпись, печать
- 3) Текст документа
- 4) Резолюция
- 5) Все перечисленное верно

39. К распорядительным документам относится

- 1) Приказ, распоряжение
- 2) Должностная инструкция
- 3) Устав предприятия, учредительный договор
- 4) Протокол, телеграмма

40. К организационным документам относится

- 1) Приказ, распоряжение
- 2) Должностная инструкция
- 3) Устав предприятия, учредительный договор
- 4) Протокол, телеграмма

41. К информационно справочным документам относится

- 1) Приказ, распоряжение
- 2) Все перечисленное верно
- 3) Устав предприятия, учредительный договор
- 4) Протокол, телеграмма

42. Дайте определение приказа

- 1) Правовой акт, издаваемый руководителем организации, для разрешения оперативных задач
- 2) Акт, который издается в целях установления правил регулирующих различные стороны деятельности
- 3) Нормативный акт, определяющий порядок образования, структуру, функции, и компетенцию структурных подразделений
- 4) Свод правил, регулирующих деятельность организации, их взаимоотношения с другими организациями и гражданами,

43. Дайте определение положения об организации:

- 1) Правовой акт, издаваемый руководителем организации, для разрешения основных и оперативных задач
- 2) Акт, который издается для установления правил регулирующих различные стороны деятельности
- 3) Нормативный акт, определяющий порядок образования, обязанности и компетенцию структурных подразделений
- 4) Свод правил, регулирующих деятельность организации, их взаимоотношения с другими организациями и гражданами

44. Укажите основные положения, которые входят в состав положения об организации

- 1) Общие положения
- 2) Права и обязанности
- 3) Ответственность сторон
- 4) Порядок управления
- 5) Все перечисленное верно

45. Какая «школа» положила начало развитию идей о роли «человеческого фактора»

- 1) организационная
- 2) кибернетическая
- 3) человеческих отношений
- 4) школа социальных систем
- 5) административная

46. Социальная ... – высший уровень развития социальных систем и создается как инструмент решения общественных задач и средство достижения цели

47. Указать содержательные теории мотивации:

- 1) иерархия потребностей, теория потребностей
- 2) теория ожиданий, двухфакторная теория
- 3) теория справедливости, теория потребностей
- 4) модель Портера - Лоулера
- 5) все варианты верны

48. В соответствии с какой теорией высшие потребности могут направлять поведение человека в той мере, в какой удовлетворены его низшие потребности:

- 1) теория справедливости
- 2) теория потребностей
- 3) иерархия потребностей
- 4) двухфакторная теория
- 5) теория ожиданий

49. Основное требование, которому должно соответствовать управленческое решение:

- 1) всесторонняя обоснованность
- 2) своевременность
- 3) полнота содержания
- 4) согласованность с ранее принятыми решениями
- 5) все варианты верны

50. ... – совокупность методов и средств, позволяющих исследовать свойства и структуру объекта в целом, представив его в качестве системы, подготовить и обосновать комплексные управленческие решения с учетом

всех взаимосвязей, отдельных структурных частей, их взаимовлияния и выявления воздействия системы в целом на каждый элемент системы.

- 1) методология
- 2) система
- 3) системный подход
- 4) социальные технологии
- 5) социология управления

51. ... социального управления – правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в социальных условиях, сложившихся в обществе.

52. Единство воздействия всех методов управления для поддержания целостности социальной системы является ... социального управления

- 1) целью
- 2) задачей
- 3) объектом
- 4) принципом
- 5) закономерностью

53. Научность социального управления, его прогнозирование является ... социального управления

- 1) закономерностью
- 2) целью
- 3) объектом
- 4) принципом
- 5) задачей

54. По сфере осуществления управленческие решения могут быть:

- 1) стратегические
- 2) тактические
- 3) оперативные
- 4) частные
- 5) локальные

55. ... методы – организационное и распорядительное воздействие, дисциплинарная и материальная ответственность, кадровые решения, приказы, распоряжения, указания, инструкции, контроль выполнения

- 1) административные
- 2) правовые
- 3) экономические
- 4) социально-психологические
- 5) морально-этические

56. ... методы – правовые нормы, регулирующие деятельность персонала, нормы административной и уголовной ответственности

- 1) правовые
- 2) морально-этические

- 3) экономические
- 4) социально-психологические
- 5) административные

57. ... методы – стимулирование деятельности персонала и повышение его материальной заинтересованности: повышение оплаты труда в зависимости от качества и сложности выполняемой работы, выплата премий, предоставление льгот, участие в прибылях, хозяйственный расчет и др.

- 1) административные
- 2) социально-психологические
- 3) экономические
- 4) правовые
- 5) морально-этические

58. ... методы – воздействие на сознание и поведение персонала

- 1) административные
- 2) социально-психологические
- 3) морально-этические
- 4) правовые
- 5) экономические

59. ... методы – способы нравственного регулирования поведения работников

- 1) экономические
- 2) правовые
- 3) административные
- 4) социально-психологические
- 5) морально-этические

60. Формирование коллективов с учетом типологии личности и характера работников, создание нормального психологического климата, творческой атмосферы относится к группе ... методов

- 1) экономических
- 2) правовых
- 3) административных
- 4) социально-психологических
- 5) морально-этических

61. Выбор единственной альтернативы из всего их множества является принятием ...

62. ... – это выбор, сделанный только на ощущении того, что он правильный

- 1) рациональное решение
- 2) интуитивное решение
- 3) решения, основанные на суждении
- 4) необдуманное решение

5) экспертное решение

63. ... – это осознанный выбор, подкрепленный знаниями и опытом

1) экспертное решение

2) интуитивное решение

3) решения, основанные на суждении

4) необдуманное решение

5) рациональное решение

64. ... обосновываются с помощью объективного аналитического процесса

и объективных, в той или иной степени формализованных методов

1) экспертное решение

2) интуитивное решение

3) решения, основанные на суждении

4) рациональное решение

5) необдуманное решение

65. Обозначьте функцию управления:

1) целеполагание

2) прогнозирование

3) обеспечение

4) информационно-аналитическая

5) все варианты верны

66. Установите правильную последовательность этапов процесса решения проблемы

1) выбор единственной альтернативы

2) выявление сущности проблемы

3) реализация решения

4) формулирование ограничений и критериев принятия решения

5) оценка альтернатив

6) определение альтернатив

67. Положение о подразделениях – это:

1) юридический документ

2) организационно-юридический документ, регламентирующий деятельность подразделений

3) организационный документ

4) документ, раскрывающий организационную структуру

5) документ, определяющий направления деятельности подразделения

68. Подразделение – это:

1) звено

2) организационная единица, имеющая определённые задачи и функции

3) организационная единица управления межотраслевого управления

4) отделение

5) самостоятельная организационная единица

69. Основной недостаток линейной организационной структуры управления:

- 1) указания могут поступать с разных сторон
- 2) руководитель должен быть компетентен во всех вопросах
- 3) потеря управляемости за счёт увеличения количества отделений
- 4) чрезмерная специализация труда
- 5) все варианты верны

70. Методы управления – это:

- 1) способ, приём познания в деятельности человека
- 2) приёмы, направленные на достижение целей, задач управления
- 3) инструмент целенаправленной деятельности
- 4) совокупность способов и приёмов практических действий

71. Ротация - это:

- 1) периодическое обучение кадров
- 2) организационная форма оценки знаний, умений, навыков
- 3) должностное продвижение
- 4) процесс отбора нужных кадров
- 5) распределение работников

72. К видам культур управления относятся

- 1) Информационная
- 2) Организационная
- 3) Социальная
- 4) Экономическая
- 5) Правовая
- 6) Все перечисленное верно

73. Основной задачей аттестации является:

- 1) определение служебного соответствия работника
- 2) выявление перспективы карьерного роста
- 3) стимулирование повышения уровня компетенции
- 4) формирование резерва кадров
- 5) все варианты верны

74. Укажите желательные типы руководителей

- 1) Романтик
- 2) Фантазер
- 3) Технолог
- 4) Флегматик
- 5) Холерик

75. Определите основную функцию управления по А.Файолю:

- 1) предвидение
- 2) организация
- 3) распоряжение
- 4) контроль

5) все ответы верны

76. К звеньям управления относятся

- 1) Иерархическая соподчиненность подразделений и звеньев управленческой деятельности, занимающих определенную ступень
- 2) Структурные подразделения, а также специалисты, выполняющие соответствующие управленческие функции
- 3) Определенные ступени которые находятся в вертикальной зависимости друг от друга
- 4) Определенные ступени которые находятся в горизонтальной зависимости друг от друга

77. Укажите авторов модели мотивации в которой фигурирует пять переменных: затраченные усилия, восприятие, полученный результат, вознаграждение, степень удовлетворенности

- 1) Маслоу
- 2) Портер – Э. Лоулер
- 3) Т. Парсонс
- 4) А. Файоль
- 5) П. Друкер

78. Укажите вид связей которые характерны для линейной структуры управления

- 1) Наличие только вертикальные связи, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 2) Наличие вертикальных и горизонтальных связей, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 3) Присутствуют только горизонтальные связи, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 4) Наличие вертикальных и горизонтальных связей, отсутствует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 5) Присутствуют только горизонтальные связи, отсутствует иерархическая соподчиненность разных уровней управления

79. Укажите вид связей которые характерны для матричной структуры управления

- 1) Наличие только вертикальные связи, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 2) Наличие вертикальных и горизонтальных связей, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 3) Присутствуют только горизонтальные связи, существует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 4) Наличие вертикальных и горизонтальных связей, отсутствует иерархическая соподчиненность разных уровней управления
- 5) Присутствуют только горизонтальные связи, отсутствует иерархическая соподчиненность разных уровней управления

80. Укажите функции управления

- 1) Целеполагание
- 2) Административная
- 3) Прогнозирование
- 4) Планирование
- 5) Контрольная
- 6) Все перечисленное верно

81. Конфликт – это:

- 1) столкновение противоположных взглядов, целей, позиций
- 2) объединение противоположных взглядов, целей, позиций;
- 3) взаимопонимание людей между собой
- 4) все перечисленное верно

82. Основные причины конфликтов на предприятии

- 1) плохая коммуникация, межличностный конфликт
- 2) экономическое развитие страны
- 3) политическое устройство страны
- 4) социализация личности
- 5) развитие информатизации общества

83. К какому виду конфликтов относится столкновение личностей с различными чертами характера, взглядами, ценностями

- 1) внутриличностный
- 2) между личностью и группой
- 3) межличностный
- 4) все перечисленное верно
- 5) межгрупповой

84. Определите вид конфликта, где ожидание группы находится в противоречии с ожиданиями отдельной личности:

- 1) внутриличностный
- 2) между личностью и группой
- 3) межличностный
- 4) межгрупповой
- 5) все перечисленное верно

85. Наука, изучающая формирование групп в системе управления по социологическим признакам – это:

- 1) управление персоналом
- 2) социология управления
- 3) политология
- 4) психология управления
- 5) социология

86. Совокупность способов и приемов воздействия субъектов управления на управляемый объект для достижения поставленных целей – это:

- 1) управление

- 2) субъект
- 3) объект
- 4) методы управления
- 5) организация

87. К способам разрешения конфликтов относится

- 1) Уход от конфликта
- 2) Сглаживание конфликта
- 3) Компромисс
- 4) Все перечисленное верно

88. Какими качеством должен обладать персонал предприятия по А.Файолю:

- 1) физические качества
- 2) умственные качества
- 3) нравственность
- 4) специальные знания, опыт
- 5) все ответы верны

89. Актом называется следующий документ

- 1) Составленный несколькими лицами и подтверждающий установленный факт, события, действия
- 2) Который отражает производственно-хозяйственную деятельность организации или подтверждает сведения о сотруднике
- 3) Который адресованный руководителю и информирует его об имевшем месте факте или событие
- 4) Который содержит в себе просьбу адресованную руководителю организации

90. Основной принцип управления по Ф.Тейлору:

- 1) научный отбор кадров
- 2) сотрудничество
- 3) оперативность
- 4) обучение и тренировка
- 5) все ответы верны

91. Справкой называется следующий документ

- 1) Составленный несколькими лицами и подтверждающий установленный факт, события, действия
- 2) Который отражает производственно-хозяйственную деятельность организации или подтверждает сведения о сотруднике
- 3) Который адресованный руководителю и информирует его об имевшем месте факте или событие
- 4) Который содержит в себе просьбу адресованную руководителю организации

92. По срокам реализации проекты бывают следующих видов

- 1) Краткосрочные
- 2) Долгосрочные
- 3) Среднесрочные

4) Все перечисленное верно

93. К методам управления относятся

1) Социально-психологические

2) Административные

3) Экономические

4) Все перечисленное верно

94. К экономическим методам управления на уровне организации относятся

1) Налоговая система, кредитно-финансовый механизм

2) Система заработной платы, система ответственности, система стимулирования

3) Приказы, распоряжения, административная ответственность

4) Все перечисленное верно

95. К экономическим методам управления на уровне страны относятся

1) Налоговая система, кредитно-финансовый механизм

2) Система заработной платы, система ответственности, система стимулирования

3) Приказы, распоряжения, административная ответственность

4) Все перечисленное верно

96. К организационно-административным методам управления относятся

1) Система законодательных актов

2) Система нормативных документов разрабатываемые высшими структурами управления

3) Система оперативного управления

4) Все перечисленное верно

97. К потребностям разработанным А. Маслоу относятся

1) Физиологические потребности

2) Потребность в безопасности

3) Потребность к самовыражению

4) Все перечисленное верно

98. Укажите организационные факторы которые влияют на появление стресса в управлении

1) Перегрузка или слишком малая загрузка

2) Конфликт ролей

3) Неопределенность ролей

4) Неинтересная работа

5) Все перечисленное верно

99. К методам борьбы со стрессом относятся

1) Релаксация

2) Концентрация

3) Ауторегуляция дыхания

4) Все перечисленное верно

100. Управление рисками состоит из следующих этапов:

- 1) Определение целей, оценка риска, контроль риска, финансовое обеспечение управление риском
- 2) Определение риска, оценка и выявление риска
- 3) Выбор технических стандартов, определение баланса пользы и затрат
- 4) Выявление риска, определение условий риска, мозговой штурм, контроль риска

6.1 Контрольные задания

1. Составьте гlosарий из рассмотренных терминов

2. Составьте хронологическую таблицу развития управления

3. Неудовлетворенные работники (особенно те, кто привык «делиться» своими чувствами с менеджерами) слишком часто пользуются незаслуженным вниманием. Нередко руководители уделяют особое внимание требованиям («скандалистов») — они имеют возможность выбора рабочих заданий или получают новейшее оборудование. Но пока менеджеры предпринимают героические усилия, направленные на удовлетворение потребностей недовольных, большинство «нормальных» сотрудников чувствуют себя ущемленными, резонно считая, что такое «необычное» отношение к скандалистам трудно причислить к образцам справедливости. Руководитель оказался «между двух огней». Пытаясь уменьшить чувство неудовлетворения у «избранных», менеджер рискует вызвать на себя «огонь» широких «масс». Но если он игнорирует проявления не довольства, «инфекция» может превратиться в «эпидемию» и распространиться на других сотрудников. Где же выход?

4. Составьте сравнительную таблицу системы управления с любой другой системой

5. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;

б) в интересах дела постараитесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;

в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;

г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

6. Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными. Выбери те наиболее приемлемый вариант решения.

1. Выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора.

2. В интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого Вашего сотрудника.

3. Напишете служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке распорядительных воздействий на предприятии.

4. Обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания Вашим подчиненным только через Вас и попросите перенести срок его задания.

7. В отделе по связям с клиентами работают секретарями две женщины: М. и К. Один день в неделю их работа по преимуществу заключается в том, чтобы оформлять тексты стандартных ответов. Эта работа состоит из двух операций — подготовки текста и оформления письма.

В данном виде работы К. уступает своей коллеге по всем статьям: М. затрачивает на текст 5 минут, а на оформление письма — 1 минуту. К. затрачивает на текст 10 минут, а на оформление письма — 5 минут. Тем не менее отношения между сотрудниками хорошие, а отношение руководителя офиса к низкой производительности К. терпимое, так как она имеет значительные преимущества в других видах работы — знает английский, может перевести текст или ответить на вопросы иностранца.

Попробуйте ответить на вопрос, выгодно ли работницам объединиться, разделив между собой трудовые операции? Если да, то как они должны разделить между собой работу и какую выгоду во времени (в расчете на 1 час) они от этого получат?

8. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

- а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;
- б) извинитесь перед ним и начнете беседу;
- в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;
- г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

9. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Какая и почему?

- а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;
- б) «все это мелочи, главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;
- в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его;
- г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

10. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание.

Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Как вы себя поведете?

- а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Всегда заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (büro), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

11. На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в

трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик чем сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей.

Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений.

1. Иванов ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе были доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей то подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.

2. Петров ориентирован на работу и достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается достижения поставленных целей, используя авторитарный стиль руководства. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».

3. Сидоров предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.

4. Николаев ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого бы Вы рекомендовали назначить заместителями Александрова?

12. Приведите пример конфликтной ситуации, в которой вы были, чем она разрешилась и проанализируйте другие возможные варианты ее разрешения.

6.2 Вопросы к зачету

1. Предмет курса «Основы теории управления».
2. Управление: практика, наука, образование.
3. Специфика изучения и терминология теории управления.
4. Объективная необходимость и зарождение управленческого образования.
5. Основные этапы его развития и их характеристика.
6. Понятие и значение методологии управления.
7. Методы управления как форма реализации его методологии.
8. Система методов управления, проблемы их классификации.

9. Понятие системы.
10. Системный подход в управлении.
11. Понятие системы управления.
12. Понятие и содержание управленческого решения, его виды и формы.
13. Классификация управленческих решений.
14. Роль управленческого решения в процессе управления.
15. Реализация процессов управления.
16. Понятие и значение прогнозирования в управленческой деятельности.
17. Методология и организация прогнозирования.
18. Виды прогнозирования и прогнозов.
19. Управление и планирование.
20. Понятие и значение ресурсного обеспечения управления.
21. Содержание ресурсного обеспечения.
22. Виды и формы ресурсного обеспечения.
23. Понятие человеческого фактора в управлении, его роль, содержание и возможности.
24. Проблема стимулирования труда и поведения персонала государственного управления.
25. Понятие и значение мотивации в организация труда персонала управления.
26. Теория и практика мотивации в современных условиях.
27. Понятие и значение контроля в управлении.
28. Виды и формы контроля.
29. Понятие и значение оценки эффективности управления.
30. Разработка показателей и критериев оценки эффективности управления.
31. Понятие, содержание и значение антикризисного управления.
32. Уровень и состояние деятельности государственных органов как результат управленческой деятельности.
33. Факторы, определяющие состояние и изменение обстановки.
34. Природа и суть конфликта.