

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ушвицкий Лев Иванович
Должность: и.о. директора Института экономики и управления
Дата подписания: 28.05.2026 11:12:57
Уникальный программный ключ:
46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726351d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
экономики и управления, доктор
экономических наук, профессор
Ушвицкий Л. И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«Социология управления»

Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль)	Региональное и муниципальное управление
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очная
Реализуется в семестре	6

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Социология управления» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Региональное и муниципальное управление» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Социология управления».

3. Разработчик: Пьянов А.И., доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куц Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. зам. директора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда.

Представитель организации-работодателя: Симанкина М.В. – заместитель начальника управления по обеспечению проектной деятельности в Правительство Ставропольского края.

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Социология управления» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Региональное и муниципальное управление» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

19 мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор(ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
Компетенция: УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
Результаты обучения: Способен обеспечить работу команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов. ИД-2. УК-3	Не способен обеспечить работу команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов.	Обладает ограниченными способностями в обеспечении работы команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов.	Способен на среднем уровне обеспечить работу команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов.	Способен на высоком уровне обеспечить работу команды для получения оптимальных результатов совместной работы, с учетом индивидуальных возможностей её членов.
Компетенция: ПК-4. Способен анализировать уровень социально-экономического развития региона, выявлять проблемы в сфере территориальной организации населения и размещения хозяйства; определять меры регулирующего воздействия и оценивать их последствия.				
Результаты обучения: Способен проводить анализ принимаемых управленческих решений и оценивать их последствия для общества. ИД.2 ПК-4	Не способен проводить анализ принимаемых управленческих решений и оценивать их последствия для общества.	Обладает ограниченными способностями в проведении анализа принимаемых управленческих решений и оценивать их последствия для общества.	Способен на среднем уровне проводить анализ принимаемых управленческих решений и оценивать их последствия для общества.	Способен на высоком уровне проводить анализ принимаемых управленческих решений и оценивать их последствия для общества.
Компетенция: ПК-5. Способен применять современные инновационные технологии; применять знания по разработке инновационных решений при осуществлении государственного и муниципального управления; оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.				
Результаты обучения: Способен применять инновационные технологии в контексте устойчивого социально-экономического развития региона. ИД.1 ПК-5	Не способен применять инновационные социальные технологии в контексте устойчивого социально-экономического развития региона.	Обладает ограниченными способностями в применении инновационных социальных технологий в контексте устойчивого социально-экономического развития региона.	Способен на среднем уровне применять инновационные социальные технологии в контексте устойчивого социально-экономического развития региона.	Способен на высоком уровне применять инновационные социальные технологии в контексте устойчивого социально-экономического развития региона.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой в 6 семестре.

Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Социология управления», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций УК-3 и ПК-4, 5 оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета с оценкой необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

Критерии выставления оценок

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3 и ПК-4, 5 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3 и ПК-4, 5 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-1 и ПК-4, 5 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3 и ПК-4, 5 не достигнуты.

2. Оценочные средства для проверки уровня сформированности компетенций

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Семестр 6	
		Тестовые задания	
1.	b)	Социология управления является: а) частным разделом менеджмента, изучающим особенности поведения людей в коллективе при выполнении трудовых обязанностей b) отраслью социологического знания, которая изучает систему и процессы управления, складывающиеся в обществе с) самостоятельной социально-экономической дисциплиной, предметом которой выступают отношения людей на фоне функционирования той или иной экономической системы	
2.	a)	Что является предметом социологии управления? а) управленческие отношения, процессы их институционализации, а также социальные механизмы оптимизации управленческих воздействий в различных типах общностей, организаций, социальных институтов и общества в целом b) управленческие процессы, протекающие в обществе и его отдельных подсистемах, а также взаимосвязи и взаимозависимости между ними с) методы влияния на общество и отдельных его членов, позволяющие достичь выполнения ими особых социальных заданий, которые способны повысить благосостояние	
3.	c)	К функциям социологии управления относятся: а) познавательная, оценочная, направляющая, предсказательная, культурологическая b) оценочная, обучающая, социально-направляющая, прогностическая, поисковая, корректирующая с) познавательная, оценочная, прогностическая, обучающая, социально-инженерная, культурологическая, поисковая	
4.	a)	Что является объектом социологии управления? а) управленческие процессы, протекающие в обществе и его отдельных подсистемах, а также взаимосвязи и взаимозависимости между ними b) общество, социальные группы и отдельные индивиды	

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		с) социально-экономические, политические и правовые процессы, протекающие в обществе	
5.	с)	Объект социологии управления не включает в себя: а) методы и механизмы достижения целей и задач б) информацию социального характера о процессах управления с) совершенствование и улучшение процессов управления	
6.	а)	Микросоциологический подход в социологии управления предполагает: а) изучение отношений и управленческих процессов в масштабах локальных групп: регионов, коллективов, неформальных групп и т.д. б) изучение отношений и управленческих процессов на межгосударственном, государственном, этническом, межэтническом и т.п. уровнях с) изучение личности и ее потребностей, мотивации в управленческом процессе	УК-3
7.	а) б) с) д) е) ф) г) h)	К объективным законам социального управления относятся: а) закон необходимого разнообразия б) закон специализации управления с) закон интеграции управления д) закон экономии времени е) закон возрастающей субъективности и интеллектуальности в управлении ф) закон приоритетности социальных целей г) закон доминирования глобальной цели в развитии социальной системы h) закон передачи функций управления (функций, прав, полномочий, ресурсов) народным органам самоуправления и) закон единства и борьбы противоположностей; j) закон перехода количественных изменений в качественные	ПК-4, 5
8.	а) б) с) д)	К закономерностям социального управления относятся: а) единство системы социального управления, обусловленного культурными, политическими и экономическими факторами общественного развития б) пропорциональность управляемой и управляющей подсистем социальной системы с) оптимальное соотношение централизации и децентрализации функций социального управления	ПК-4, 5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		d) участие различных слоев населения в социальном управлении, в повышении его эффективности и ответственности,	
9.	с)	Прогностическая функция социологии управления заключается в: а) моделировании возможных вариантов состояния систем и процессов b) рассмотрении управления как специфической трудовой деятельности с) определении возможных траекторий развития управления	ПК-4
10.	b)	Методы социологии управления: а) экономические, политико-правовые, общественно-структурные b) организационно-структурные, коммуникационные, социотехнические, инновационные с) правовые, социо-психологические, административные	
11.	с)	К специфическим методам социологии управления относят ... анализ. а) социо-психологический b) общественно-структурный с) организационно-структурный	ПК-4
12.	с)	Что принято считать предметом идеологического манипулирования? а) мотивационные факторы, способные положительно повлиять на материальное положение населения b) распределение природных ресурсов и богатств с) формирование определенного мнения у членов общества (населения)	ПК-4
13.	b)	Укажите элементы, выделяемые в организационной структуре управления: а) предмет и объект управления, мотивация b) уровни и звенья управления, вертикальные и горизонтальные связи с) ресурсы, уровни управления, предмет и объект управления	ПК-4
14.	b)	Координация, ординация и субординация – это: а) методы социальной мотивации b) разновидности управленческих моделей с) принципы организации общества	ПК-4
15.	с)	Как по-другому можно назвать социетальную систему? а) система низшего порядка	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) система высшего порядка с) суперсистема	
16.	а)	Трудовой коллектив и семья – это пример системы: а) менее общего порядка б) суперсистемы с) системы среднего порядка	ПК-4
17.	с)	Поисковые прогнозы предназначены для: а) определения наиболее уязвимых к той или иной социальной проблеме групп б) систематизации знаний и их последующей оценки о текущих тенденциях развития общества с) выявления возможных вариантов, каким может быть будущее с опорой на реально существующие оценки текущих тенденций развития	ПК-4,5
18.	а)	Что из перечисленного является формой социального планирования? а) планирование посредством косвенных рычагов б) исторические аналогии с) комплексные экспертные оценки	ПК-4, 5
19.	б)	Что такое социальное проектирование? а) опережающее представление действительности б) процесс создания прообраза (прототипа) социальных объектов, качеств, отношений и процессов с) предвидение социально-экономического, политического и культурного развития общества на ближайшую перспективу	ПК-4, 5
20.	с)	Что принято считать наиболее существенной дисфункцией бюрократии? а) строгое повиновение формальным правилам б) противоречащие природе человека методы управления с) смещение управленцами акцента с целей организации на средства их достижения	ПК-4
21.	а)	Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал согласно стратегическим целям организации, называется: а) командообразование	УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) групповая сплоченность с) ценностно-ориентационное единство	
22.	а) б) с)	В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования: а) вопросы комплектования команд б) формирование командного духа с) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда» д) все ответы не верны	УК-3
23.	б)	Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется: а) сплоченность б) группа с) команда	УК-3
24.	б)	Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется: а) потенциальная команда б) псевдокоманда с) рабочая группа	УК-3
25.	б)	Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется: а) команда б) рабочая группа с) псевдокоманда	УК-3
26.	а) б) с) д) е) ф)	В зависимости от специфики деятельности команды принципы командообразования могут дополняться и варьироваться, однако к основным принципам можно отнести следующие: а) целеполагание б) коллективное достижение результата с) личная ответственность д) стимулирование	УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	g)	е) профессиональный рост ф) креативность г) продуктивность	
27.	а) б) с)	К основным формам управления командой относятся: а) команда управляется лидером б) каждый выполняет поставленную ему задачу, принятие решения возлагается на руководителя, мнения членов команды учитываются с) решения принимаются на общем совете группы с учетом мнения главных специалистов	УК-3
28.	а) б) с) д) е) ф) г)	Эффективное командообразование включает в себя следующие задачи: а) сформировать у работников умение эффективно общаться, чтобы решать самые разные проблемы б) повысить уровень внутренней индивидуальной ответственности сотрудника, даже если речь идет о выполнении командной задачи с) снизить рабочую конкуренцию и добиться единства д) переориентировать мышление с индивидуального труда на коллективный е) развить командный дух и улучшить корпоративную культуру ф) повысить КПД при выполнении любой задачи г) поставить неофициального лидера во главе команды	УК-3
29.	с) д) е)	К методам командообразования относятся: а) системный метод б) метод диалектики с) метод целеполагания д) интерперсональный метод е) ролевой метод	УК-3
30.	с) д) е) ф)	В развитии команды можно идентифицировать 4 основных этапа: а) целеполагание б) ориентация с) адаптация д) группирование и кооперация е) нормирование деятельности	УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		f) функционирование	
31.	b)	Как правило, одного лишь суждения будет недостаточно для принятия управленческого решения: а) когда ситуация не дает достаточно информации b) когда ситуация уникальна или очень сложна с) когда ситуация довольно проста	ПК-4
32.	a)	Как называют совокупность элементов организации, необходимых для решения и обеспечения выполнения управленческих задач: а) системой управления b) органом управления с) аппаратом управления	ПК-4
33.	b)	Интуитивные управленческие решения в организациях принимаются обычно: а) менеджерами низшего звена b) представителями высшего эшелона власти с) руководителями всех уровней власти в равной степени	ПК-4
34.	c)	То, что принятое решение не должно ни отставать, ни опережать потребности и задачи социально-экономической системы, означает: а) всестороннюю обоснованность решения b) согласованность решения с принятыми ранее решениями с) своевременность решения	ПК-4
35.	c)	Учет фактора времени при принятии управленческого решения в некоторых случаях заставляет руководителей опираться на: а) консультации у специалистов b) научные методы принятия управленческих решений с) суждение или даже интуицию	ПК-4
36.	b)	Строгое соблюдение субъектом управления тех прав и полномочий, которые ему предоставлены высшим уровнем управления: а) необходимая полнота содержания управленческого решения b) полномочность в принятии управленческого решения	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		с) всесторонняя обоснованность управленческого решения	
37.	b)	Изначально определяет действия руководителя и влияет на принимаемые им решения его: a) интересы b) система ценностей c) свобода воли	ПК-4
38.	c)	Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ... a) носят индивидуальный характер b) протекают в паритетных группах c) протекают в иерархических группах	ПК-4
39.	a)	Управленческое решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ... детерминированным a) стандартным b) хорошо структурированным c) формализованным	ПК-4
40.	c)	Под эффективностью управленческого решения понимается ... a) результат, полученный от реализации решения b) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения c) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление d) достижение поставленной цели	ПК-4
41.	a)	Основу принятия всех управленческих решений на всех этапах процесса выработки решений составляют a) предпочтения ЛПР (лица, принимающего решения) b) как предпочтения ЛПР, так и предпочтения эксперта c) предпочтения эксперта	ПК-4
42.	a)	То, что решение должно охватывать весь управляемый объект, все сферы его деятельности, все направления развития — это: a) необходимая полнота содержания управленческого решения b) необходимая глубина содержания управленческого решения c) необходимая широта содержания управленческого решения	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
43.	а)	Прогноз развития организации строится на основании: а) комплексной оценки последствий принятых управленческих решений и анализе перспектив внешней среды б) общей оценки последствий принятых управленческих решений и анализе перспектив внешней среды	ПК-4
44.	а)	Управленческое решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ... а) стандартным б) не стандартным	ПК-4
45.	с)	Для более эффективной реализации управленческого решения необходимо а) сформулировать цель и задачи принятого решения б) оценить имеющиеся ресурсы для его реализации с) сформулировать имеющиеся ограничения	ПК-4
46.	е)	Социальная технология – это а) специально организованная область знания о способах и процедурах оптимизации жизнедеятельности человека в условиях нарастающей взаимозависимости, динамики и обновления общественных процессов; б) инновационная система методов выявления и использования скрытых потенциалов социальных систем, получения общественно полезного результата при наименьших затратах с) метод управления социальными процессами, обеспечивающий систему их воспроизводства в определенных параметрах – качества, свойства, объемы, целостность деятельности и т. п. д) последовательность этапов социального взаимодействия, в ходе которой каждый субъект, участвующий во взаимодействии, реализует собственную управленческую стратегию по отношению к другим и формирует социальную действительность е) все определения содержания данного понятия верны	ПК-5
47.	а) б) с) д) е)	Основные особенности социальных технологий: а) это определенный способ достижения общественных целей б) содержание этого способа состоит в пооперационном осуществлении деятельности с) операции разрабатываются предварительно, сознательно и планомерно и их разработка проводится на основе и с использованием научных знаний и с учетом специфики той области, в которой осуществляется деятельность д) социальная технология выступает в двух формах: как проект, содержащий процедуры и операции, и как сама деятельность, построенная в соответствии с этим проектом е) социальная технология есть элемент человеческой культуры	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
48.	a) b)	Социальные технологии выступают в двух формах: a) как структурный элемент любой системы, технологически оформленный программный продукт; b) как управленческая деятельность, связанная с реализацией этого проекта, программного продукта c) как метод управления социальными процессами	ПК-5
49.	a) b) c) d) e)	Определение сущностных характеристик социальных технологий позволяет выделить их следующие основные признаки: a) разграничение деятельности на внутренние, взаимосвязанные этапы, фазы, операции b) социальная технология всегда детерминирована общественной проблемой и направлена на ее решение социальная технологизация – это не только полнее влиять на социальные процессы, но и способствовать их преобразованию в соответствии с целями общества, класса, организации c) последовательность и порядок исполнения действий должны базироваться на внутренней логике функционирования и развития данного процесса d) социальная технология всегда детерминирована общественной проблемой и направлена на ее решение e) социальные технологии не могут быть абстрактными, их построение обычно исходит из логики самого исследования, отражая суть конкретных явлений	ПК-5
50.	a) b) c) d) e) f) g) h) i) j) k)	Социальные технологии могут быть классифицированы по следующим критериям: a) по масштабам решаемых социальных проблем b) по уровню социальной деятельности c) по характеру решаемых задач d) по характеру воздействия на социальные процессы e) по характеру и содержанию используемых средств f) по времени действия g) по видам деятельности h) по результатам деятельности i) по источникам j) по изменениям в социальной системе k) по инвестициям в человеческий капитал	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
51.	а) д)	По масштабам решаемых социальных проблем социальные технологии можно разделить на: а) универсальные социальные технологии б) глобальные социальные технологии в) национальные социальные технологии д) частные социальные технологии е) государственные социальные технологии ж) региональные социальные технологии з) муниципальные социальные технологии	ПК-5
52.	б) в) е) ж) з)	По уровню социальной деятельности социальные технологии можно разделить на: а) универсальные социальные технологии б) глобальные социальные технологии в) национальные социальные технологии д) частные социальные технологии е) государственные социальные технологии ж) региональные социальные технологии з) муниципальные социальные технологии	ПК-5
53.	а) б) в)	По характеру решаемых задач социальные технологии можно разделить на: а) функциональные социальные технологии, предназначенные для обеспечения оптимального и результативного функционирования существующих социальных систем в различных сферах общественной жизни б) инновационные социальные технологии, направленные на обеспечение оптимального перехода различных социальных систем в иное качество; в) технологии разрешения социальных противоречий и конфликтов, позволяющие найти и реализовать наиболее оптимальные пути и методы решения подобных проблем г) формирующие социальные технологии, позволяющие создать новый социальный объект; стимулирующие социальные технологии, предметом воздействия которых являются отдельные стороны процесса функционирования данного объекта д) сдерживающие социальные технологии, определенным образом регулирующие процесс функционирования социального объекта е) разрушающие социальные технологии, результатом действия которых становится исчезновение социального объекта в целом или какой-либо его части	ПК-5
54.	д)	По характеру воздействия на социальные процессы социальные технологии можно разделить на:	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	e) f)	а) функциональные социальные технологии, предназначенные для обеспечения оптимального и результативного функционирования существующих социальных систем в различных сферах общественной жизни б) инновационные социальные технологии, направленные на обеспечение оптимального перехода различных социальных систем в иное качество; с) технологии разрешения социальных противоречий и конфликтов, позволяющие найти и реализовать наиболее оптимальные пути и методы решения подобных проблем д) формирующие социальные технологии, позволяющие создать новый социальный объект; стимулирующие социальные технологии, предметом воздействия которых являются отдельные стороны процесса функционирования данного объекта е) сдерживающие социальные технологии, определенным образом регулирующие процесс функционирования социального объекта ф) разрушающие социальные технологии, результатом действия которых становится исчезновение социального объекта в целом или какой-либо его части	
55.	а) б) с) д) е) ф) г)	По характеру и содержанию используемых средств социальные технологии можно разделить на: а) организационно-распорядительные и административные социальные технологии б) социально-правовые технологии с) медико-социальные технологии д) психологические технологии е) педагогические технологии ф) PR-технологии г) эффективные технологии	ПК-5
56.	а)	По времени действия социальные технологии можно разделить на: а) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные б) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие с) конструктивные, деструктивные д) материальные и нематериальные е) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные ф) внутренние, внешние г) прогрессивные, регрессивные х) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
58.	b)	По видам деятельности социальные технологии можно разделить на: a) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные b) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие c) конструктивные, деструктивные d) материальные и нематериальные e) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные f) внутренние, внешние g) прогрессивные, регрессивные h) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5
57.	c)	По результатам деятельности социальные технологии можно разделить на: a) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные b) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие c) конструктивные, деструктивные d) материальные и нематериальные e) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные f) внутренние, внешние g) прогрессивные, регрессивные h) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5
58.	d)	По стимулирующему воздействию социальные технологии можно разделить на: a) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные b) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие c) конструктивные, деструктивные d) материальные и нематериальные e) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные f) внутренние, внешние g) прогрессивные, регрессивные h) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5
59.	e)	По уровню воздействия социальные технологии можно разделить на:	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		а) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные б) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие в) конструктивные, деструктивные г) материальные и нематериальные д) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные е) внутренние, внешние ж) прогрессивные, регрессивные з) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	
60.	f)	По источникам социальные технологии можно разделить на: а) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные б) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие в) конструктивные, деструктивные г) материальные и нематериальные д) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные е) внутренние, внешние ж) прогрессивные, регрессивные з) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5
61.	g)	По изменениям в социальной системе социальные технологии можно разделить на: а) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные б) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие в) конструктивные, деструктивные г) материальные и нематериальные д) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные е) внутренние, внешние ж) прогрессивные, регрессивные з) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	ПК-5
62.	h)	По инвестициям в человеческий капитал социальные технологии можно разделить на: а) краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) промышленно-трудовые, учебные, научные, внедренческие с) конструктивные, деструктивные d) материальные и нематериальные е) высокоэффективные, среднеэффективные, низкоэффективные f) внутренние, внешние g) прогрессивные, регрессивные h) в подготовку, переподготовку и повышение квалификации работников, поддержание их здоровья и культурного развития, предоставление социальной помощи и поддержки	
63.	а) б)	Инновационные социальные технологии – это а) инновационная деятельность, в результате которой создаются и материализуются нововведения общества, инициативы, вызывающие качественные изменения в разных сферах жизни, рациональное использование материальных, экономических и социальных ресурсов. б) важный элемент и результат человеческого творчества, направленного на улучшение механизма, повышение эффективности и качества труда, общественного производства, устойчивого социально-экономического развития страны с) методика и процесс создания чего-либо нового или усовершенствования уже существующего с целью обеспечения прогресса и повышения эффективности в различных сферах деятельности человечества	ПК-5
64.	а)	Согласны ли Вы с утверждением, что инновационные социальные технологии приобретают особое значение в кризисные, переходные периоды, когда практически полностью меняются технологии социальных процессов и возникает острая потребность в усовершенствовании управления, обновлении экономической, политической и духовной сфер общественной жизни, в их инновировании. а) да б) нет	ПК-5
65.	а)	Инновационные социальные технологии можно разделить на: а) радикальные и модификационные б) прогрессивные и регрессивные с) эффективные и не эффективные	ПК-5
66.	б) с) d) е)	К числу инновационных методов в социальном управлении относят: а) метод диалектики б) системный метод и его разновидности – критический, аксиологический, классификационно-типологический методы	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	f) g)	c) ситуационный анализ d) имитационное моделирование e) сценарный метод f) исследование действием g) активные методы развития персонала, включая тренинги	
67.	b)	Какому субъекту социального управления принадлежит ведущая роль в создании и распространении социальных инноваций: a) обществу b) государству c) социальной организации d) социальной группе e) личности	ПК-5
68.	a) b) c) d) e) f) g)	Применение инновационных технологий в социальной сфере общества направлены на: a) модернизацию государственных услуг в здравоохранении, образовании и развитии демократии b) отношение к человеческому организму, как к комплексной адаптивной системе c) участие бизнеса в создании новых методов взаимодействия с потребителями d) открытый доступ к интеллектуальной собственности e) коллективный подход компетентных организаций к решению важных государственных вопросов, вплоть до общенародного обсуждения f) создание благоприятных условий для внедрения инноваций на местах g) поддержку сферы социальной помощи государственными и благотворительными организациями всех уровней	ПК-5
69.	a) b) c) d) e) f)	Классификацию социальных инноваций можно провести по следующим критериям: a) по объектам инвестирования b) по субъектам инвестирования c) по периоду инвестирования d) по значимости e) по назначению f) по форме реализации	ПК-5
70.	a) b) c)	Классификация социальных инвестиций по объектам инвестирования включает: a) демографию b) здравоохранение	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	d) e) f)	c) образование d) улучшение условий и качества жизни населения e) повышение культурного уровня населения f) социальное обеспечение g) международные организации h) органы власти РФ (федеральные, субъектов Федерации, муниципальные) i) физические и юридические лица	
71.	g) h) i)	Классификация социальных инвестиций по субъектам инвестирования включает: a) демографию b) здравоохранение c) образование d) улучшение условий и качества жизни населения e) повышение культурного уровня населения f) социальное обеспечение g) международные организации h) органы власти РФ (федеральные, субъектов Федерации, муниципальные) i) физические и юридические лица	ПК-5
72.	a) b)	Классификация социальных инвестиций по значимости включает: a) на отдельном объекте b) системная инновация c) изменяющие форму деятельности d) создающие новый продукт	ПК-5
73.	c) d)	Классификация социальных инвестиций по назначению включает: a) на отдельном объекте b) системная инновация c) изменяющие форму деятельности d) создающие новый продукт	ПК-5
74.	a) c) d) e)	Мировое сообщество планирует с помощью инновационных социальных технологий облегчить решение пяти мега-задач в следующих направлениях развития человеческого общества: a) Здравоохранение b) Образование	ПК-5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	f)	с) Энергетика d) Урбанизация e) Интеллектуальность, как новая экологичность f) Мобильные технологии	
Вопросы для собеседования			
75.	Предпосылки возникновения научного управления.		
76.	Отличие «социологии управления» от «менеджмента».		
77.	Объект, предмет и задачи социологии управления.		
78.	Законы и закономерности социального управления.		ПК-4,5
79.	Законы и закономерности социального управления.		ПК-4,5
80.	Сущность и содержание социального управления.		ПК-4,5
81.	Методы социального управления.		ПК-4
82.	Управление и манипулирование.		ПК-4
83.	Функции социального управления.		ПК-4
84.	Социальная среда управления: агрессивная, инертная, оптимальная.		ПК-4
85.	Три модели социального управления: субординация, ординация, координация.		ПК-4
86.	Характеристика социальных групп: состав, сплоченность, конфликтность, роли и социальные нормы.		УК-3
87.	Виды и стадии развития группы.		УК-3
88.	Личность и группа. Групповое и межгрупповое взаимодействие.		УК-3
89.	Методы изучения социальных групп. Социометрия.		УК-3
90.	Групповая динамика. Основные показатели измерения динамики групп.		УК-3
91.	Команда. Функциональные роли в команде. Жизненный цикл команды.		УК-3
92.	Принципы, методы и этапы командообразования.		УК-3
93.	Циклический характер социального управления.		ПК-4,5

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
94.	Социальное предвидение и прогнозирование.		ПК-4,5
95.	Социальное планирование и программирование.		ПК-4,5
96.	Социальная система: ее элементы и системообразующие качества.		ПК-4,5
97.	Социальная организация и ее свойства.		ПК-4,5
98.	Реализация функций социальной организации.		ПК-4,5
99.	Взаимодействия и социальные отношения.		ПК-4,5
100.	Формы социальных отношений: общие, частные и корыстные интересы.		ПК-4,5
101.	Классификация управленческих решений и их характеристика.		ПК-4
102.	Факторы эффективности управленческих решений.		ПК-4
103.	Характеристика бюрократии.		ПК-4
104.	Функциональные и дисфункциональные последствия бюрократии.		ПК-4
105.	Рациональная бюрократия М. Вебера.		ПК-4
106.	Деградация элитных групп.		ПК-4
107.	Понятие и содержание социальных технологий в управлении.		ПК-5
108.	Основные особенности социальных технологий.		ПК-5
109.	Типологизация социальных технологий и квазитехнологий.		ПК-5
	Инновационные социальные технологии в управлении.		ПК-5
Практические задания			
110.	<i>Кейс 1.</i> Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Кому Вы поручите проект? Почему?		УК-3
111.	<i>Кейс 2.</i> Предлагаю вашему вниманию опросник «Настоящая ли мы команда?».		УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция															
		На сколько вопросов вы можете ответить «ДА»? Просто отвечайте «да» или «нет» и посмотрите сколько наберет каждый член команды. После, подсчитайте ответы, и если каждый собрал больше половины "нет", то команда требует внешнего консультанта. В любом случае, используйте каждое утверждение как повод для хорошей саморефлексии, чтобы указать сильные стороны и зоны роста команды: <table><tr><td>Мы четко понимаем, чего пытаемся достичь общими усилиями</td></tr><tr><td>Мы четко понимаем приоритеты</td></tr><tr><td>Мы часто ставим коллективные приоритеты выше индивидуальных</td></tr><tr><td>У нас есть уверенность в компетентности друг друга в соответствующей роли</td></tr><tr><td>Мы имеем большой запас доброжелательности по отношению друг к другу</td></tr><tr><td>Мы ведем открытый диалог на сложные темы</td></tr><tr><td>Мы хорошо понимаем нормы поведения при урегулировании конфликтов</td></tr><tr><td>Мы регулярно бросаем вызов нашим предположениям</td></tr><tr><td>Мы имеем высокий уровень взаимозависимости'</td></tr><tr><td>Мы несем обоюдную ответственность за результаты команды</td></tr><tr><td>Нам ясно, кто является и кто не является членом команды</td></tr><tr><td>Мы ощущаем ценность от наших совместных достижений</td></tr><tr><td>Мы позволяем передавать лидерство другим людям, если это соответствует их компетентности</td></tr><tr><td>Мы измеряем прогресс по достижению общих целей</td></tr><tr><td>Мы берем на себя ответственность за непрерывное развитие, как свое собственное, так и друг друга</td></tr></table>	Мы четко понимаем, чего пытаемся достичь общими усилиями	Мы четко понимаем приоритеты	Мы часто ставим коллективные приоритеты выше индивидуальных	У нас есть уверенность в компетентности друг друга в соответствующей роли	Мы имеем большой запас доброжелательности по отношению друг к другу	Мы ведем открытый диалог на сложные темы	Мы хорошо понимаем нормы поведения при урегулировании конфликтов	Мы регулярно бросаем вызов нашим предположениям	Мы имеем высокий уровень взаимозависимости'	Мы несем обоюдную ответственность за результаты команды	Нам ясно, кто является и кто не является членом команды	Мы ощущаем ценность от наших совместных достижений	Мы позволяем передавать лидерство другим людям, если это соответствует их компетентности	Мы измеряем прогресс по достижению общих целей	Мы берем на себя ответственность за непрерывное развитие, как свое собственное, так и друг друга	
Мы четко понимаем, чего пытаемся достичь общими усилиями																		
Мы четко понимаем приоритеты																		
Мы часто ставим коллективные приоритеты выше индивидуальных																		
У нас есть уверенность в компетентности друг друга в соответствующей роли																		
Мы имеем большой запас доброжелательности по отношению друг к другу																		
Мы ведем открытый диалог на сложные темы																		
Мы хорошо понимаем нормы поведения при урегулировании конфликтов																		
Мы регулярно бросаем вызов нашим предположениям																		
Мы имеем высокий уровень взаимозависимости'																		
Мы несем обоюдную ответственность за результаты команды																		
Нам ясно, кто является и кто не является членом команды																		
Мы ощущаем ценность от наших совместных достижений																		
Мы позволяем передавать лидерство другим людям, если это соответствует их компетентности																		
Мы измеряем прогресс по достижению общих целей																		
Мы берем на себя ответственность за непрерывное развитие, как свое собственное, так и друг друга																		

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
111.		<i>Кейс 3.</i> Компания «Альфа Медицина» занимается продажами медицинского оборудования. Директор принял решение об изменении системы начисления заработной платы. На сегодняшний день каждый из 8 менеджеров по продажам (Федор, Антон, Олег, Семен, Майкл, Джек, Анна, Мария) получает оклад 20 000 руб. и ежемесячную премию 20 000 руб. – за выполнение плана продаж по отделу в целом. На совещании, директор по продажам (Иван Кузьмич) объявил менеджерам о том, что со следующего месяца изменится система начисления премии, при этом оклад останется прежним. Размер премии будет зависеть от степени выполнения сотрудником индивидуального плана продаж. Таким образом, размер минимальной премии составит 1 000 руб., а максимальной 30 000 руб. (при выполнении плана на 100%). То есть максимально возможная сумма З/П увеличится с 40 до 50 тыс. руб. Кроме того, директор поручил каждому спрогнозировать свой объем продаж до конца года, написать обоснование прогноза и план развития клиентов. Реакция менеджеров была не однозначной. <u>Совещание:</u> Антон: - Иван Кузьмич! Что за бредовая система? Мы ведь теряем деньги! Кроме того у нас и так полно дел, а еще и планированием заниматься, за что вообще аналитик получает з/п? Мария: - Антон, да ты не понимаешь! У нас есть возможность получать на 10 т.р. больше чем прежде! Ребята, это ведь плюс! Кроме того, в планировании мы можем выразить свои идеи по развитию клиентов! Кстати, Иван Кузьмич, а может быть учредим приз за лучшую инновацию по итогам года? Ребята, что скажите? Джек: - Да, да, звучит вроде бы не плохо... Майкл: одобрительно кивнул... Олег: пожал плечами...-нужно все как следует обдумать...-как то все быстро... Анна: - не знаю, думаю премия от 1 000 до 30 000 это определенный риск, Иван Кузьмич? Антон: (перебивая Анну) - Иван Кузьмич, эта система не будет работать! Так ведь ребята? Ну чего вы молчите? Семен: молчит и смотрит на стол Федор: - Иван Кузьмич, а для чего все это делается? Да, я согласен, максимальная з/п вырастет, но и минимальная уменьшится. Я даже не знаю что лучше..... <u>Через час в чайной комнате: (Мария, Анна, Майкл, Джек):</u> Мария: - Коллеги, какие мысли? Анна: - не все так хорошо как кажется, сначала мы не получим премию, потом нам скажут что в этом еще и наша вина, т.к. планированием занимались мы сами, затем перекроют финансирование, и вообще такое чувство, что ему не важно наше мнение! Мария: - Майкл?	УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция																											
		Майкл: - ..навверное...и вообще ...почему чуть что – сразу Майкл?... Джек: - да Вы не парьтесь, не в первый раз к нам выходят с инициативами, ни когда мы не делали так, как говорят и в этот раз не нужно... Мария: - как Вы не понимаете, это ведь делается для нас, перед нами открываются новые возможности самостоятельно планировать свои продажи, мы выйдем на новый уровень! <u>В обеденный перерыв: (Антон, Олег, Семен, Федор)</u> Олег: - Я слышал, что вроде бы Маша что-то еще предложила ...а Джек выступил против... Антон: - Парни, это утопия, нужно организовать протест! Я предлагаю вообще устроить забастовку! Я докажу что это решение было не правильным! Скоро все рухнет! Семен: - не знаю, посмотрим, что будет дальше... Федор: - Вы рано бьете тревогу, нужно выяснить все по подробней..(сказал Федор и направился в кабинет к директору). Задание 1. Определить к какому типу относится каждый сотрудник? 2. Что полезного для Вас, как для лидера проекта, может дать этот тип сотрудника? 3. Какие действия Вы предпримете, чтобы перевести его в «лагерь сторонников»? (как коммуницировать, что поручать, и т.д.) <table><tr><th>№</th><th>Имя</th><th>Тип</th></tr><tr><td>1</td><td>Федор</td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Антон</td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Олег</td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Семен</td><td></td></tr><tr><td>5</td><td>Майкл</td><td></td></tr><tr><td>6</td><td>Джек</td><td></td></tr><tr><td>7</td><td>Мария</td><td></td></tr><tr><td>8</td><td>Анна</td><td></td></tr></table> Ключ: Федор: Честный оппонент; Антон: Партизан; Олег: Тень; Семен: Тень;	№	Имя	Тип	1	Федор		2	Антон		3	Олег		4	Семен		5	Майкл		6	Джек		7	Мария		8	Анна		
№	Имя	Тип																												
1	Федор																													
2	Антон																													
3	Олег																													
4	Семен																													
5	Майкл																													
6	Джек																													
7	Мария																													
8	Анна																													

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	Майкл: Китаец; Джек: Китаец; Мария: Сторонник; Анна: честный оппонент / партизан		
112.		Кейс 4. Предлагаю вашему вниманию опросник «Насколько психологически безопасна эта команда?» В этом опроснике 14 + 6 вопросов. Отвечайте на каждый <i>"Ни разу"</i>, <i>"Однажды"</i>, <i>"2-3 раза"</i> или <i>"4 раза и более"</i>. За каждый ответ вы получаете следующие баллы: О за <i>«Ни разу»</i> 1 за <i>«Однажды»</i> 2 за <i>«2-3 раза»</i> и 3 за <i>«4 раза или больше»</i> При любых ответах, используйте каждый вопрос как повод для хорошей командной рефлексии, и выстраивания диалогов. Отметьте сильные стороны и зоны роста команды. Если обсуждение не представляется вам конструктивным, пригласите командного коуча. Итак, вопросы: <u>За последний месяц я:</u> 1. Воздержался дать коллеге честную и критическую обратную связь. 2. Почувствовал, что мой совет не примут позитивно 3. Не признал ошибку, на которой коллеги могли бы научиться. 4. Почувствовал, что мои идеи не ценятся. 5. Был задет комментариями коллеги. 6. Избегал упоминать о чем-то из боязни ступить на «территорию» коллеги 7. Сделал вид, что я понял что-то, что в действительности не понял. 8. Промолчал о чем-то, хотя это не соответствовало ценностям команды. 9. Прикрыл ошибки коллеги. 10. Чувствовал себя заставленным оказывать поддержку чему-то, с чем был не согласен. 11 Избегал более старших коллег, так как мне казалось, что они в плохом настроении. 12. Произнес невинную ложь, чтобы «сохранить мир». 13. Подозревал, что мне не сказали всей правды, но не сказал об этом. 14. Был вынужден чувствовать себя изолированным или нелояльным за то, что задавал вопросы о чем-то вне моей сферы <u>В этой команде я видел проявления того, что:</u> 1. Личный статус важнее, чем выполнение командной задачи. 2. Люди часто создают группировки, чтобы преследовать свои собственные интересы 3. Здесь не приветствуется сомневаться в том, что говорит лидер.	УК-3

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		4. Люди избегают честных, тяжелых разговоров. 5. Люди требуют по отношению к себе лояльности и уважения, а не зарабатывают их. 6. Люди говорят то, что от них хотят услышать другие, а не то, что они на самом деле думают. Выпишите результат: <i>Интерпретация. Как очень широкие показатели:</i> 50 и более баллов В этой команде опасно находиться. Присутствует высокий уровень стресса (значительно повышен риск сердечных приступов и других заболеваний). Изобилует политика. 25 - 50 баллов Отсутствие психологической безопасности вносит существенный вклад в дисфункцию команды. 5-25 баллов Члены команды хороши в прикрытии «трещин» во взаимоотношениях.. В команде достаточно доброй воли и фокуса, чтобы обеспечить открытые и честные разговоры до того, как нанесен слишком большой ущерб, но команде не хватает преимуществ по-настоящему открытой среды. 0-5 баллов Никто не совершенен! Но эта команда упорно трудится, чтобы создать среду, где не только принято высказываться, но где люди ожидают и ценят это.	
113.		<i>Кейс 5. «Гаснущая звезда» для оценки навыков управления командой</i> Кейс предназначен для прямой и проективной оценки навыков управления командой сотрудников розничной торговли (но подходит также для менеджеров-управленцев из других профессиональных сфер). <i>Ситуация:</i> Андрей, 24 года, работает в магазине готовой мебели «Da Vinci» (г. Ставрополь) продавцом-консультантом в течение двух лет. Параллельно получает высшее образование по специальности «экономика», заочно. Проживает один на съемной квартире, родители и 2 младшие сестры живут в соседнем маленьком городе. Изначально придя в магазин просто подработать, Андрей открыл себя в продажах – в первый же месяц работы он продал столько же единиц мебели, сколько опытные, давно работающие в этой точке продавцы-консультанты. В последующие месяцы молодой сотрудник стал настоящей «звездой», продавая на 40-50% больше своих коллег. Подработка превратилась в основной вид деятельности и главный предмет интереса, Андрей получал хорошие премии, проснулся азарт продавца, учеба отошла на второй план. Но в последние 3 месяца что-то изменилось: Андрей по-прежнему перевыполняет план, но по сравнению с предыдущими результатами его показатели просели сначала на 10 – 15%, а затем на 20-35%. Андрей хорошо выполняет свои обязанности, но его интерес и азарт уменьшаются с каждым днем. Так, управляющий заметил, что, помогая покупателю выбирать диван,	

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция																																
		Андрей внимательно выслушивает потенциального покупателя, подробно рассказывает и демонстрирует ассортимент, но не «дожимает» его до покупки в случае сомнения. Также дополнительные опции, увеличивающие сумму в чеке (обивка люкс, изоляция пружин, съемный чехол), Андрей проговаривает просто «для галочки», не стараясь донести до покупателя действительную выгоду от этих дополнительных приобретений. Раньше Андрей прекрасно с этим справлялся, и, следовательно, дело точно не в недостатке знаний и умений. Задание: Проанализируйте ситуацию и предположите, каковы могут быть причины описанной ситуации? Заполните таблицу. <table border="1" data-bbox="259 639 1532 1353"> <thead> <tr> <th>Причина</th><th>маловероятно</th><th>возможно</th><th>очень вероятно</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Неудовлетворенные карьерные амбиции</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Неудовлетворенные зарплатные амбиции</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Проблемы в отношениях с коллективом</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Накопившаяся физическая и моральная усталость</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Пересмотр ценностей: осознал, что учеба важнее</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Проблемы в отношениях с семьей</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Другое (запишите столько вариантов, сколько сможете, дайте оценку вероятности)</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Причина	маловероятно	возможно	очень вероятно	Неудовлетворенные карьерные амбиции				Неудовлетворенные зарплатные амбиции				Проблемы в отношениях с коллективом				Накопившаяся физическая и моральная усталость				Пересмотр ценностей: осознал, что учеба важнее				Проблемы в отношениях с семьей				Другое (запишите столько вариантов, сколько сможете, дайте оценку вероятности)				
Причина	маловероятно	возможно	очень вероятно																																
Неудовлетворенные карьерные амбиции																																			
Неудовлетворенные зарплатные амбиции																																			
Проблемы в отношениях с коллективом																																			
Накопившаяся физическая и моральная усталость																																			
Пересмотр ценностей: осознал, что учеба важнее																																			
Проблемы в отношениях с семьей																																			
Другое (запишите столько вариантов, сколько сможете, дайте оценку вероятности)																																			
114.		Кейс 1. В муниципальном образовании одного из районов города имеется пять поливочных машин. Их обслуживают пять водителей. Чтобы четко планировать их загрузку, необходимо знать, сколько выездов на полив улиц и парков сделал каждый из них. Для этого каждый вечер водители должны предоставлять отчет о сделанном за день.	ПК-4																																

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Но только два водителя (Анатолий и Геннадий) всегда в срок сдают отчеты. Петр — в 60 % случаев отчеты не сдает. Он ненавидит бумажную работу. Владимир повинен в 30 % случаев, когда он не сдавал отчет. Сергей не сдавал отчет в 10 % случаев. Вам необходимо поговорить с водителями. Как вы будете это делать: Что вы скажите? Будете ли говорить отдельно с каждым водителем или со всеми вместе? Как заставите их выслушать вас? <i>Вариант 1.</i> Вы руководитель со стилем, ориентированным на отношения. <i>Вариант 2.</i> Вы руководитель со стилем, ориентированным на задание.	
115.		<i>Кейс 2.</i> Прочтите сюжет о Николае Андрееве и выполните следующие действия: - выделите его личные качества, способные помочь ему на новой должности и какие могут мешать ему; - определите, каким лидером является Николай: ориентированным на людей или на задание; - выделите качества Николая, которые ему будут особенно важны как руководителю отдела; - объясните, какую пользу в данной ситуации могут оказать Николаю знания по теории лидерства. Н. Д. Андреев, Министерство промышленности и торговли. Недавно Николай Андреев был назначен руководителем отдела инновационных технологий Министерства промышленности и торговли. Н. Андреев фактически всю свою трудовую биографию провел в данном Министерстве. Придя после получения диплома бакалавра на самую низшую должность, он через несколько лет закончил магистратуру и защитил диплом по инновационной тематике. Его предыдущие руководители восхищались той настойчивостью, которую проявлял Николай, а также способностью найти общий язык с любым человеком. Всегда интересуясь новинками, инновационным процессом, он почти самостоятельно разработал несколько рационализаторских предложений и по пяти из них получил патенты. Его технические знания и понимание потребностей отдела Инновационных технологий находились на самом высоком уровне. Кроме того, он был неутомимым тружеником и отдавал работе все свои знания и силы. Тем не менее, высокая занятость не мешала ему быть доступным и приятным в отношениях человеком. Он слыл шутником, любил поговорить с людьми, мог выслушать человека, и когда у сотрудников появлялись проблемы, они предпочитали пойти и обсудить их не к начальнику, а к Николаю. К тому же его бывший начальник был человеком замкнутым и очень требовательным. В связи с этим Николай даже скрывал от него некоторые просчеты своих коллег. На новой должности Николай Андреев сменил Павла Васильевича, который руководил данным отделом более 15 лет и готовился в последние годы отправиться на пенсию. В связи с этим он большую часть работы переваливал на своего заместителя — Дениса Федорова. Когда же Николая Андреева представили сотрудникам отдела инноваций, он почувствовал некоторую неприязнь со стороны Дениса Федорова, не назначенного заведующим отделом, потому что у него не хватало технических знаний.	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Николай понимал, что ему необходимо как можно быстрее наладить хорошие отношения с командой и, особенно, с Денисом Федоровым. При этом руководство Министерства дало ему понять, что отдел должен срочно разработать несколько новых инновационных проектов. Тем более что часть из них были известны Николаю Андрееву.	
116.		<i>Кейс 3.</i> Руководителем небольшого динамично развивающегося предприятия была сформулирована установка на прием новых сотрудников – обязательно молодых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рассуждал так: если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на предприятие, что будет способствовать его развитию. В течение 1,5 лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий обвал увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных работников. В чем заключалась ошибка руководителя? Какие действия в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?	ПК-4
117.		<i>Кейс 4.</i> Вы главный менеджер большой фирмы по производству всемирно известных папирос. Фирма имеет многочисленные филиалы во всем мире с большими объемами продаж. Появилась возможность открыть еще одну фабрику А РФ, и от вас зависит решение о подписании нового соглашения. С одной стороны, строительство такой фабрики обеспечит регион новыми рабочими местами, снимая проблему безработицы, с другой – принесет большой доход фирме. Однако вы ознакомились с результатами исследований относительно влияния курения на организм человека. Каким будет ваше решение? Подпишете вы новое соглашение, или нет? Почему?	ПК-4
118.		<i>Кейс.5.</i> Вы менеджер по производству в фирме, которая изготавливает холодильники. Не так давно вы узнали, что холодильники конкурирующей фирмы обладают дополнительными функциями (свойствами), которые в холодильниках вашего производства отсутствуют. На ежегодной специализированной выставке фирмы конкурента будет открыт офис для гостей, где на одном из заседаний ее руководитель расскажет своим дилерам о новых разработках. Вы можете уполномочить своего сотрудника быть присутствующим на этом заседании в статусе нового дилера, чтобы узнать о новинке. Пойдете ли вы на такой шаг и почему?	ПК-4
119.		<i>Кейс 6.</i> Одно среднее российское предприятие возникло на основе семейного бизнеса. Руководителем компании стал средний брат, но все ключевые позиции на предприятии занимали его родственники: родители, старшая сестра, младший брат, муж старшей сестры, жена младшего брата и т.д. Родственники обладали приоритетными правами в принятии решений, получали большую заработную плату и бонусы. Все сотрудники знали, что войти в эту закрытую группу собственников практически невозможно. На предприятии также было известно, что усилия и активность мало отражаются на вознаграждении и поощрениях. В результате наблюдалась высокая текучесть персонала, а конкуренты между собой называли эту организацию «кузницей кадров». Какую ошибку допускал руководитель?	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Какие рекомендации можно предложить руководителю, чтобы устранить имеющиеся ошибки в системе мотивации персонала?	
120.		<i>Кейс 7.</i> Строительный холдинг затратил большие суммы денег на покупку нескольких цементных заводов и на внедрение новейших технологий. Предварительные расчеты окупаемости показали, что если не будут привлечены дополнительные инвестиции, то компания начнет получать прибыль от вложений только через 50 лет. Финансовое положение критическое. Если не удастся быстро получить крупные заказы, то придется приостановить часть производства. Но это означает, что компании придется оставить без работы несколько тысяч рабочих в разных городах. Последствия такой акции окажутся катастрофическими не только для рабочих, но и для города, в котором они живут. Президент компании пытается заинтересовать правительство страны в размещении крупного заказа. Он передает несколько пакетов документов для участия в тендерах на строительство крупных государственных спорткомплексов, но процедура принятия решения и объявления победителя займет около восьми месяцев. Он узнает, что один министр, обладающий правом окончательного решения, глубоко увяз в долгах. Президент устанавливает с ним конфиденциальный контакт и предлагает ему 1 млн долларов наличными за предоставление его фирме контракта на строительство. Министр соглашается, и они заключают сделку. Деньги уплачены, и контракт заключен. Президент утверждает, что его поступок оправдан, так как его предприятие, рабочие места и сам город, где они находятся, спасены. Министр, в свою очередь, может расплатиться с долгами. Он избежал публичного скандала, тем самым сохранил свое рабочее место, и репутация министерства не пострадала. Следовательно, польза от совершенной сделки больше, чем вред от дачи взятки министру. Вопросы и задания Оправдано ли решение президента? Если считаете, что оправдано, то почему? Можно ли в подобных ситуациях ради нужд компании нарушать закон и нормы морали? Какое, по Вашему мнению, решение было бы наиболее верным для компании?	ПК-4
121.		<i>Деловая игра «Принятие управленческих решений»</i> Цель деловой игры – определить объемы информации, которой должны обмениваться подразделения с руководством фирмы. При проведении деловой игры преподаватель должен обращать особое внимание на характер сведений, получаемых в определенные календарные сроки (сутки, декаду, месяц и т. д.), на их объем с учетом закона однозначной записи, исключения дублирования и избыточности информации, сокращения времени использования линии связи и затрат. Время проведения – 1,5 ч. <i>Порядок проведения деловой игры</i> Преподаватель выделяет из группы студентов нескольких человек, которым поручает роли генеральных директоров организаций различных организационно-правовых форм собственности. Каждый «директор» подбирает себе руководителей служб – потребителей информации (начальник отдела маркетинга, начальник финансового отдела, начальник отдела снабжения, главный бухгалтер и т. д.). Каждая служба определяет характер и сроки получения информации (объемные, стоимостные и другие показатели).	ПК-4

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		На основании решений, принятых отдельными службами, каждая группа совместно определяет пути формирования информации (суточной, декадной, месячной и т. д.). Разрабатывается технология использования полученной информации отдельными службами (коммерческой фирмы) и формирования сводных документов. Наиболее важным этапом для преподавателя является формирование информации в подразделениях фирмы ее руководителем. Деловая игра может проводиться в два этапа. На первом этапе преподаватель дает вводную лекцию, распределяет роли, раскрывает последовательность и правила игры, рекомендует подготовить решение в не учебное время. Второй этап начинается с доклада «директоров» организаций о принятом решении. Далее преподаватель руководит дискуссией и подводит итоги игры. <i>Сценарий деловой игры</i> В составе организации четыре филиала. Расстояние от штаб-квартиры организации до ближайшего филиала 20 км, до дальнего филиала – 150 км. Генеральный директор сам принимает решение о степени централизации функций управления и наиболее рациональной форме информационной связи. Учитывая, что всякое управление базируется на обмене информацией, есть основания полагать, что все эти виды связи будут активно использоваться руководством головной организации и ее филиалами, а это приведет к значительным затратам времени и средств. Поэтому так важно создать четкую систему обмена информацией, обеспечивающую ее полноту, достоверность и своевременность при минимальной загрузке линий связи. С целью реализации поставленной задачи руководству организации необходимо принять ряд решений: определить, какие функции управления предполагается централизовать в аппарате управления организации и какие оставить в компетенции руководства филиалами. При этом следует учесть, что централизованно организация должна получать необходимую первичную информацию в достаточном для обработки объеме, а децентрализованно – только отчетные данные в установленные календарные сроки; <i>Задание:</i> установить объем, номенклатуру и время поступления суточной (сменной) информации с учетом следующих факторов: а) эта информация не должна содержать производных экономических показателей, которые могут быть получены при ее обработке; б) должен действовать закон однозначной записи, когда каждая цифра (показатель) фигурирует в информационной совокупности только один раз; в) поступающая информация не должна содержать плановых, справочных и других нормативных данных, которые уже имеются в распоряжении руководства организации;	

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		г) передаваемые данные должны быть максимально укрупнены. Например, данные о выпуске продукции в номенклатуре могут даваться по диапазонам изделий (внешним, внутренним); д) следует учитывать, что междугородные переговоры с 18 до 24 и с 0 до 7 ч оплачиваются по льготному тарифу; Занятые в игре студенты представляют аппарат управления организации. Возглавляет группу студент, которому поручена роль генерального директора организации. Он же докладывает о результатах проведенной работы. Одновременно с докладом «генеральный директор» представляет руководителю игры необходимые документы (формы суточной и периодической отчетности, справки, схему обмена информацией и т. д.). Каждый студент учебной группы может вносить свои дополнения и изменения в принятое решение. <i>Заключение.</i> Преподаватель подводит итоги. Разработанная технология обмена информацией оценивается по количеству внесенных поправок: чем меньше поправок, тем более высокие баллы получает проект.	