

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 01.10.2024 22:50:38

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

региональной экономики и  
менеджмента

(наименование кафедры полностью)



Ю.С. Положенцева

(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

Психология менеджмент

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2024

# ***1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ***

## ***1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ***

### **Раздел (тема 1) дисциплины**

1. Перцептивные процессы. Мнемические процессы.
2. Специфика оперативной и долговременной памяти в деятельности руководителя.

### **Раздел (тема 3) дисциплины**

#### **Психические процессы и интеллект в управленческой деятельности**

3. Личный профессиональный опыт как регулятор управленческой деятельности.
4. Специфика мышления в деятельности руководителя.
5. Основные свойства практического мышления руководителя.

### **Раздел (тема 4) дисциплины**

#### **Концепция управления персоналом. Психологические технологии управления персоналом**

1. Принципы и методы построения системы управления персоналом.
2. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
4. Психолого-профессиональное обеспечение управления персоналом.
5. Наем, отбор и прием персонала. Требование к личности менеджера.
6. Мотивация и стимулирование персонала в организации. Профессиональная подготовка менеджеров и общение.
7. Социальные мотивы в иерархической структуре менеджмента.

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно

откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**4-3 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## **1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (КОНТРОЛЬНОГО) ОПРОСА**

### **Раздел (тема 7) дисциплины**

#### **Психологические аспекты принятия управленческих решений**

1. Психологическая характеристика процессов управленческих решений.
2. Логика развития проблемы управленческих решений.

### **Раздел (тема 8) дисциплины**

1. Феноменология процессов принятия управленческих решений.
2. Профессиональная характеристика управленческих решений. Индивидуальные качества как субъективные детерминанты управленческих решений. Измерение стиля управления.

### **Раздел (тема 9) дисциплины**

1. Тренинг навыков принятия решений по управлению персоналом.
2. Управление по целям.
3. Менеджмент «одной минуты».

**Шкала оценивания:** 6 балльная  
**Критерии оценивания:**

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

### ***1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

**Раздел (тема 8) дисциплины**

**Элементы теории организаций**

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
  - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
  - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
  - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.
2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
  - а) других психологических терминах;
  - б) педагогической риторике;

- в) политических режимах;
- г) травмах детства.

**3. Предпочтительным в исследованиях называют:**

- а) корпоративный стиль.
- б) попустительский стиль;
- в) авторитарный стиль;
- г) демократический стиль;

**4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:**

- а) ключевого лидерства
- б) лидерских черт (или «великого человека»);
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:**

- а) теории обмена,
- б) личностно-ситуационные;
- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

**6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей:**

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным:**

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.**

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

**9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор:**

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;

- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин:**

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**Шкала оценивания:** 6 балльная

**Критерии оценивания:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

**6-5 баллов** соответствуют оценке «отлично»;

**4-3 баллов** – оценке «хорошо»;

**2-1 баллов** – оценке «удовлетворительно»;

**0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

## **1.4 ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ**

Раздел (тема 1) дисциплины

**Предмет, объект, методы психологии менеджмента. Место психологии менеджмента в системе психологических и управленческих наук**

Подбор менеджера с учетом имиджа претендентов.

**Цели деловой игры:**

Обучающая: закрепление знаний, полученных при изучении темы "Руководство: власть и партнерство. Имидж менеджера".

Воспитательная: подготовка студентов к их будущей работе Менеджера.

Развивающая: приобретение и развитие навыков анализа деловых и личных качеств руководителя и принятие оптимальных решений.

**Тип урока:** практическое занятие

**Метод проведения:** деловая игра

**Межпредметные связи:**

- "Психология и этика деловых отношений"
- "Управленческая психология"
- "Управление кадрами"

**Материально - техническое обеспечение игры.  
Раздаточный материал.**

1. Учебная аудитория, оформленная под рабочие места "за круглым столом";
2. Характеристики претендентов в количестве экземпляров соответственно количеству команд плюс экземпляр для преподавателя.
3. Таблички с номерами команд.

**Ход урока.**

**1. Организационный момент, до начала урока.**

- расстановка столов по принципу "за круглым столом", в соответствии с количеством команд.
- оформление аудитории в начале урока.
- проверка присутствующих и готовность группы к занятиям.

**2. Сообщение темы, целей и задач деловой игры.**

Вначале занятия преподаватель формулирует цель деловой игры, знакомит студентов с порядком проведения игры, определяет задачи участников игры в процессе исполнения ролей, определяет состав команд и их лидеров.

Целью деловой игры является принятие решения по подбору менеджера супермаркета на основе оценки кандидатов на должность. Основными задачами обучения в ходе игры являются:

- анализ качеств претендентов на должность менеджера супермаркета;
- выбор из имеющихся претендентов наиболее реального кандидата на должность менеджера супермаркета;
- всестороннее обоснование решения.

В процессе проведения деловой игры возникает необходимость анализа, выработки и принятия решений по ситуациям оценки качеств, подбор и расстановка руководителей предприятий.

**2. Организация проведения деловой игры.**

Деловая игра предназначена для групповых занятий. В процессе деловой игры ее участники анализируют качество четырех претендентов на должность менеджера супермаркета и дают мотивированное предложение одного из партнеров.

При несовпадении мнений ( что вполне вероятно ) участников игры после заслушивания их обоснований преимущественно на должность менеджера супермаркета получает претендент, получивший большее количество голосов учебной группы.

Преподаватель руководит подбором менеджера и участвует в решении спорных вопросов.

Все студенты изучают представленные характеристики претендентов, анализируют их, определяют свои конкретные задачи и действия в соответствии-с исполняемой ролью.

### ***Игровая модель.***

Объект моделирования: управляющая система формы, в частности менеджера супермаркета.

Для проведения деловой игры необходимо определить количество и состав команд, руководителей команды ( президент фирмы ).

Каждая команда играет роль администрации фирмы, которая обслуживает кандидатуры претендентов на пост менеджера.

На столах каждой команды разложены характеристики претендентов.

Студенты изучают характеристики каждого претендента, делают у себя на листочках пометки, обсуждают кандидатуры, определяют положительные и отрицательные качества претендентов и выявляют оптимального кандидата.

При обсуждении претендентов необходимо помнить, что нет человека, без отрицательных качеств.

Затем выступают руководители каждой команды и доводят до сведения студентов группы решение, которое приняла их подгруппа.

При этом обосновывается аргументировано кандидата; то есть говорят о его положительных и отрицательных качествах, необходимых для работы менеджером.

Наряду с этим они обосновывают причины не выбора других претендентов, отмечают их положительные и отрицательные качества, их значимость в работе менеджера.

Преподаватель со студентами выслушивают сообщения всех команд и по большинству мнений выбирают претендента на пост менеджера супермаркета.

### ***Исходные данные деловой игры.***

Менеджер супермаркета вышел на пенсию, возникла необходимо подбора нового руководителя.

У руководства фирмы имеется несколько кандидатур. Каждый из претендентов по своим деловым качествам достоин занять вакантную должность менеджера супермаркета. По состоянию здоровья они отвечают требованиям, предъявляемым к руководителям такого уровня.

Рассматриваемое предприятие является крупным, занимает ведущее место в фирме. Имеет значительный опыт в освоении и ведении современных форм и методов торговли, организации труда, сохранности товарно - материальных ценностей.

Однако, в последнее время наблюдают снижение производительности труда, сокращение товарооборота. Появились случаи хищения товарно - материальных ценностей, снижения культуры обслуживания покупателей, допускают грубости со стороны продавцов.

Все это говорит об ослаблении дисциплины в коллективе.

### ***Задания и информация для участников игры:***



1. Оценить качество предлагаемых претендентов, обсудив их достоинства и отметив, каких качеств им не хватает.

2. Выбрать, обосновать подбор одного из претендентов на должность менеджера супермаркета.

Характеристики кандидатов на должность менеджера супермаркета.

1. *Лавров Иван Сергеевич* - 40 лет, работает на фирме (ранее торговая организация Горпромторг) - 21 год. Закончил экономический факультет Госуниверситета им. К. Хетагурова. Работал старшим продавцом по коммерческим вопросам.

Лавров И. С. отлично разбирается в вопросах закупки, поставки товаров и снабжения товарами розничной торговой сети.

Руководимый им участок выполнял и перевыполнял намеченные цели и планы, но не всегда соблюдал наличие в ассортименте товаров повседневного спроса, что приводило к частым нарушениям договорных отношений с поставщиками и за что фирма платила крупные штрафы. Человек прямой, добродушный, он пользуется заслуженным авторитетом как среди высшего начальства, так и среди других руководителей. Вносил много предложений по совершенствованию работы фирмы, но не всегда был настойчив при их осуществлении.

2. *Супрунов Григорий Максимович*. Пришел работать на фирме 10 лет назад после окончания института. Работал зав. секцией, последние пять лет возглавлял один из крупных отделов магазина. Достаточно сказать, что руководимый им отдел делает третью часть товарооборота магазина, хотя площадь торгового зала, занятая его отделом составляет пятую часть общей площади торгового зала магазина.

Под его руководством была проведена большая организаторская работа по реконструкции отдела: осуществлена модернизация и замена большей части оборудования, введена новая технология подачи товаров в торговый зал.

Высшие звенья руководства им довольны как инициативным и энергичным работником. Некоторые работники критикуют его за склонность к экспериментам, иногда рискованным. За ним закрепилась репутация "человека с идеями".

Руководители низшего ранга уважают его. Среди продавцов о нем нет единого мнения. Одни считают его справедливым, другие, наоборот, обижаются на его чрезмерную требовательность и резкость в обращении.

3. *Клименко Геннадий Федорович* - 54 года. Бывший работник данного магазина. В последнее время работал в министерстве в планово-экономическом управлении.

Пришел в магазин после окончания МИНХа. Работал зав. отделом, зав. магазином. Перед уходом в Министерство, работал зав. магазином, много внимания уделял развитию экономических исследований, активизации экономической учебы в супермаркете.

Клименко Р. Ф. в решении производственных вопросов принципиален. Практичен. Отмечалась, однако недостаточная требовательность к подчиненным ему работникам.

За продолжительное время работы в Министерстве Клименко Р.Ф. зарекомендовал себя как инициативный работник.

4. Кононов Виталий Михайлович - 45 лет. Заведующий дочернего предприятия супермаркета.

Руководимый им магазин является передовым во всей фирме. Коллектив справляется с плановыми заданиями по всем показателям. Одно время магазин подвергался критике за недостаточно энергичные меры при освоении новых технических процессов. После вмешательства руководства фирмы положение было поправлено.

Кононов В. М. пришел на фирму после окончания института. На фирме он прошел путь от старшего продавца до руководителя торгового предприятия. Приветлив, отличается мягким характером. Однако, в решении принципиальных вопросов, связанных с производством тверд. В коллективе пользуется уважением как продавцов, так и руководителей разных уровней.

В администрации фирмы его знают инициативным и энергичным руководителем.

Кононов В. М. имеет желание руководить головным крупным предприятием, а не подчиненным головному, как сейчас.

#### ***Подведение итогов деловой игры.***

Преподаватель оценивает работу каждой команды, отмечает инициативность студентов в процессе обслуживания кандидатур на пост менеджера и подводит итог деловой игры.

### **Раздел (тема 5) дисциплины**

#### **Управление конфликтами в организации**

Все студенты изучают представленную информацию по деловой игре, анализируют ее, определяют свои конкретные задачи и действия в соответствии с исполняемой ролью;

данная деловая игра организуется в виде инсценировки. Каждый участник игры, исполняя свою роль, имитирует действия конкретного должностного лица в сложившейся производственной ситуации. При этом необходимо стремиться к имитации действий в обстановке максимально приближенной к конкретным производственным условиям; проведение бесед совещания, формулировка и принятие решения по коллективной жалобе, подготовка предполагаемых мероприятий;

1. Менеджер центрального магазина
2. Председатель профкома магазина
3. Заведующий продовольственным отделом
4. Продавец-лидер.

Остальные студенты делятся на продавцов, подписавших жалобу и продавцов, не подписавших жалобу.

Разбор конфликтной ситуации происходит в аудитории, оформленной под кабинет менеджера. В кабинете столы расставлены в форме буквы «Т». В центре стола сидит «менеджер», по правую сторону «председатель профкома», по левую - «зав. отделом».

На имя менеджера поступила жалоба от продавцов продовольственного отдела следующего содержания: (жалобу читает менеджер) «Убедительно просим администрацию супермаркета убрать заведомом так как мы уже не можем больше работать под его руководством. Производительность и эффективность работы во многом зависит от хорошего трудового настроения. А наш трудовой рабочий день начинается со скандалов, с разбора кляуз, пятиминутка обычно превращается в получасовой «базар». Разговор идет не о недостатках в работе, а о вопросах бытового характера, не имеющих отношения к делу. Поэтому мы часто не знаем с чего начать рабочий день.

Зав.отделом не проводит должной работы со старшими продавцами, не дает им конкретного задания на смену. Бывает, что продавец неизвестным ему товаров, с которыми он сталкивается впервые. Это снижает качество обслуживания покупателей, увеличивает время, необходимое для общения с покупателем, что влечет за собой снижение объема продажи товаров и товарооборота.

Зав.отделом плохо обеспечивает процесс реализации товаров. Иногда несколько раз ему приходится напоминать о том, что нет надлежащего инвентаря и инструментария.

В конце месяца, как правило, не проводятся итоги работы коллектива и каждого продавца в отдельности, что расхолаживает работников. В коллективе сложилось тяжелое критическое положение, неблагоприятный социально-психологический климат, который может повлиять на стабильность коллектива, вызывает текучесть кадров и, как следствие, резкое снижение экономических показателей и эффективности работы отдела».

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

**4-3 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной» ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность

выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

**2-1 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

## ***1.4 КЕЙС-ЗАДАЧИ (КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ)***

### **Раздел (тема 2) дисциплины**

### **Основные понятия и категории курса «Психология менеджмента»**

Представьте себе, что вы менеджер по персоналу на ОАО «Сумыхимпром». Вас вызвал к себе Председатель правления (директор предприятия) и сообщил: «Я вижу, что у нас проблемы с персоналом. Сотрудники работают плохо, а вы с ними не справляетесь. Поэтому я хочу сам во всем разобраться. Надо, чтобы вы провели анкетирование всех сотрудников. Выявили их интеллектуальный уровень и лояльность к нашему предприятию. Особенно меня интересуют новички. Результаты анкетирования положите мне на стол, я сам буду принимать решение о том, кто останется на предприятии и на какой должности».

У вас иная точка зрения: с персоналом все в порядке. Вы проводите набор согласно требованиям руководства, новые сотрудники хорошо адаптируются на предприятии. Ваша организация нормально работает, план выполняется. Однако персонал недоволен тем, что Председатель правления принимает решения авторитарно, мнение коллектива ему не интересно. Предложения персонала по улучшению работы предприятия не только не внедряются, но даже не рассматриваются. Работники давно уже решают все производственные вопросы между собой, а директора не воспринимают: соглашаются, слушают, кивают, но руководителем-лидером - не считают. Директор это чувствует и нервничает, не понимая причин.

Со своей стороны вы хорошо осознаете, что директор, получив результаты анкетирования, может принять неэффективные решения, поскольку он не имеет специальных знаний в области подбора и расстановки персонала. А к тестированию по определению интеллекта вы вообще относитесь скептически.

Каковы ваши действия в сложившейся ситуации?

Анализ ситуации кейса

Главная проблема данной ситуации заключается в том, что Председатель правления использует авторитарный тип управления, не имеет специальных знаний в области подбора и расстановки персонала, кроме того директор не осознает всех проблем в коллективе, хотя это чувствует и нервничает.

Поэтому при работе с директором авторитарного типа моя главная задача, как менеджера по персоналу, ввести определенный алгоритм работы: проблема - задача - решение - ответственные - сроки.

Безусловно, в сложившейся ситуации необходимо начать диалог с директором, чтобы лучше узнать его позицию и виденье проблемы.

Возможные варианты решения кейса

Для начала диалога с директором можно выбрать следующие варианты:

1. «В компании все в порядке, сотрудники достаточно квалифицированы и лояльны. Поэтому нет необходимости принимать такие меры».

2. «Как же так? Я хорошо работаю и очень стараюсь. Вот посмотрите: и обучение ведем, и аттестация по плану, и показатели эффективности работы персонала в порядке».

3. «Давайте проанализируем ситуацию. Что вы имеете в виду, когда говорите, что у нас "проблемы с персоналом"? Какие именно проблемы? Какие данные и зачем вы хотите получить? Какие проявления лояльности вы желаете видеть у наших сотрудников?».

4. «Вы мне не доверяете? Это же моя работа! И я буду ее проводить в дальнейшем».

**Раздел (тема 6) дисциплины**

**Гендерные аспекты управления в менеджменте**

Вас назначили руководителем школы, которая в районе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости. За учебным заведением не числится ни преступлений, ни приводов в милицию. Между тем выпускники школы плохо адаптируются к жизни и на производстве после окончания школы. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных работ. Как вы будете действовать? Вот некоторые из возможных действий: • посещаю уроки и анализирую их;

- разбираюсь со своими заместителями; • провожу педсовет и выслушиваю членов коллектива;

- встречаюсь с выпускниками школы и беседую с ними; • знакомлюсь с работой лучших школ и лучших учителей;

- сам провожу открытые уроки и совместно с учителями анализирую их.

Задание:

проанализируйте предложенные варианты действий, чтобы определить, достаточно ли этих шагов для менеджера или они неправомерны и нужно предпринимать совсем другие усилия. Обоснуйте последовательность ваших управленческих действий.

## **Раздел (тема 9) дисциплины**

### **Управление инновациями в организациях**

Управление персоналом — одна из сфер менеджмента, где этика управления является основой предупреждения и разрешения как производственных, так и социальных конфликтов. Например, в ситуации, когда наниматель, заботясь об эффективном развитии организации, вынужден вкладывать средства в профессиональную подготовку своего персонала. Дело это дорогостоящее, и, предположим, наниматель А. может предпочесть, чтобы наниматель В. занимался профессиональным обучением работников, а потом он, наниматель А., мог переманить к себе готовых специалистов. Head hunting («охота за головами», или переманивание) — достаточно распространенный способ решения кадровых проблем. Однако и наниматель В. может рассуждать аналогичным образом. Но если каждый будет рассуждать подобным образом, то в итоге они попадут в ситуацию, которая не устроит никого. Рынок труда лишится профессионально подготовленных кадров.

Задание.

Поясните, чем, по вашему мнению, может быть продиктовано решение предпринимателей А. и В. вкладывать средства в обучение своего персонала: эгоистической заботой о собственной прибыли или альтруистическими целями поддержания высокого профессионального уровня рынка труда.

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

**Тесты для проведения экзамена (зачета),  
проверки остаточных знаний и критерии их оценки**

по дисциплине Психология менеджмента  
(наименование дисциплины)

**2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

1. Вопросы в закрытой форме

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
- а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
  - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
  - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
- а) других психологических терминах;
  - б) педагогической риторике;
  - в) политических режимах;
  - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
- а) корпоративный стиль.
  - б) попустительский стиль;
  - в) авторитарный стиль;
  - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
- а) ключевого лидерства
  - б) лидерских черт (или «великого человека»);
  - в) лидерских стилей (управления человеком);
  - г) ситуационные теории лидерства;
  - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:



- а) теории обмена,
- б) личностно-ситуационные;
- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Авторитарный стиль оптимален, если:

- а) группа не обладает сплоченностью;
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) позиция лидера относительна

2. Попустительский стиль продуктивен, если:

- а) лидер не справляется с конкурентами в группе
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) группа обладает наиболее высоким уровнем группового развития;
- г) требуется креативное решение;

3. Какое качество реже указывается учеными при характеристике неуспешного лидера:

- а) неумение держать дистанцию;

- б) высокомерие;
- в) мстительность;
- г) несамостоятельность;
- д) агрессия;
- е) стремление досаждать

4. Психоаналитический анализ личности политических лидеров начат классической работой З.Фрейда и У.Буллита о президенте США Томасе Вульфе Вилсоне, который основывался на использовании:

- а) психотерапии самого президента;
- б) биографического метода;
- в) психотерапии жены президента

5. Социальный бихевиоризм был направлен:

- а) на возможности тренировки у президентов лидерских качеств
- б) на конструирование искусственно управляемого лидера;
- в) на анализ потребности в доминировании лидера;
- г) на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей;

6. В рамках когнитивного подхода изучалась:

- а) ошибки в принятии решений
- б) уровень образования лидеров;
- в) когнитивная сложность лидеров;
- г) интеллектуальный потенциал лидеров;

7. Харизматический лидер обладает следующими качествами:

- а) способностью достигать успех и доверие последователей;
- б) стратегическим предвидением и вдохновляющим воздействием на последователей;
- в) предвидением кризисных ситуаций и способностью к трансформации последствий

8. Трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям, поэтому так трансформирует подчиненных, что они:

- а) лишаются собственной воли;
- б) становятся «зомбированными»;

- в) цели организации воспринимают как свои собственные;
- г) игнорируют личные интересы

9. К какой теории лидерства относится формулировка: " Лидер может лучше других актуализировать в определенной ситуации присущую ему черту и «возглавить» ситуацию":

- а) теории черт;
- б) ситуационной теории;
- в) системная теория.

10. Концепция командного лидерства предполагает, что лидер:

- а) поощряет творчество;
- б) создает единую команду последователей;
- в) создает ценности организации

11. Дуглас Макгрегор выделил следующие стили лидерства:

- а) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

12. К. Левин выделил следующие стили лидерства:

- а) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

## 2 Вопросы в открытой форме

1. Понятие лидерства.
2. Мозговой штурм.
3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
4. Ментальные карты.
5. Синектика.
6. Метод фокальных объектов.
7. Морфологический анализ.
8. Теории лидерства.

9. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».

10, ТРИЗ

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными реляциями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видеофильма
- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

#### 4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите этапы становления связей с общественностью в России с событиями:

а) 1 этап	1) проведение первых информационных кампаний
б) 2 этап	2) открытие представительств международных агентств ПР
в) 3 этап	3) внедрение ПР в практику избирательных кампаний

4.2 Соотнесите направления и задачи, которые четко разграничивают зоны ответственности в коммуникационном плане:

1.реклама	а. поддержание продаж
2.ПР	б. распространение контролируемой информации
3.маркетинговые мероприятия	в. создание положительной обстановки

4.3 Соотнесите мероприятия PR и их применение.

а) круглый стол	1. встреча представителя футбольной сборной с журналистами с целью сообщить о планах на будущий сезон
б) брифинг	2. очередной выпуск программы «Времена» Познера, обсуждение вопроса о политических партиях
в) пресс-конференции	3. встреча представителей управления образования и санэпидемстанции с журналистами по проблеме отравлений в общеобразовательных учреждениях

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

***Критерии оценивания результатов тестирования:***

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

## ***2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ***

### *Ситуационная задача № 1*

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
  - Уволить несогласного лидера;
  - Проигнорировать его мнение;
  - Привлечь на свою сторону;
  - Прочее (обосновать).

### *Ситуационная задача № 2*

Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.

### *Ситуационная задача № 3*

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

*Вопросы к заданию:*

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

### *Ситуационная задача № 5*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;

### *Ситуационная задача № 6*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- конструкторское бюро;

### *Ситуационная задача № 7*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- строительная бригада;

### *Ситуационная задача № 8*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- департамент городской администрации.

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.



Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

***Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:***

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).


**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
региональной экономики и  
менеджмента  
(наименование кафедры полностью)

  
Ю.С. Положенцева  
(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине  
Психология менеджмент  
(наименование дисциплины)

---

38.03.02 Менеджмент  
(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2024

# ***1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ***

## ***1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ***

### **Раздел (тема 1) дисциплины**

1. Перцептивные процессы. Мнемические процессы.
2. Специфика оперативной и долговременной памяти в деятельности руководителя.

### **Раздел (тема 3) дисциплины**

#### **Психические процессы и интеллект в управленческой деятельности**

3. Личный профессиональный опыт как регулятор управленческой деятельности.
4. Специфика мышления в деятельности руководителя.
5. Основные свойства практического мышления руководителя.

### **Раздел (тема 4) дисциплины**

#### **Концепция управления персоналом. Психологические технологии управления персоналом**

1. Принципы и методы построения системы управления персоналом.
2. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
4. Психолого-профессиональное обеспечение управления персоналом.
5. Наем, отбор и прием персонала. Требование к личности менеджера.
6. Мотивация и стимулирование персонала в организации. Профессиональная подготовка менеджеров и общение.
7. Социальные мотивы в иерархической структуре менеджмента.

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно

откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**4-3 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2-1 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## **1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (КОНТРОЛЬНОГО) ОПРОСА**

### **Раздел (тема 7) дисциплины**

#### **Психологические аспекты принятия управленческих решений**

1. Психологическая характеристика процессов управленческих решений.
2. Логика развития проблемы управленческих решений.

### **Раздел (тема 8) дисциплины**

1. Феноменология процессов принятия управленческих решений.
2. Профессиональная характеристика управленческих решений. Индивидуальные качества как субъективные детерминанты управленческих решений. Измерение стиля управления.

### **Раздел (тема 9) дисциплины**

1. Тренинг навыков принятия решений по управлению персоналом.
2. Управление по целям.
3. Менеджмент «одной минуты».

**Шкала оценивания:** 6 балльная  
**Критерии оценивания:**

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

### ***1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

**Раздел (тема 8) дисциплины**

**Элементы теории организаций**

1. **Теория Y исходит из представлений, согласно которым:**
  - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
  - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
  - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.
2. **Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:**
  - а) других психологических терминах;
  - б) педагогической риторике;

- в) политических режимах;
- г) травмах детства.

**3. Предпочтительным в исследованиях называют:**

- а) корпоративный стиль.
- б) попустительский стиль;
- в) авторитарный стиль;
- г) демократический стиль;

**4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:**

- а) ключевого лидерства
- б) лидерских черт (или «великого человека»);
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:**

- а) теории обмена,
- б) личностно-ситуационные;
- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

**6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей:**

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным:**

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.**

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

**9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор:**

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;

- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин:**

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

**Шкала оценивания:** 6 балльная

**Критерии оценивания:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

**6-5 баллов** соответствуют оценке «отлично»;

**4-3 баллов** – оценке «хорошо»;

**2-1 баллов** – оценке «удовлетворительно»;

**0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

## **1.4 ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ**

Раздел (тема 1) дисциплины

**Предмет, объект, методы психологии менеджмента. Место психологии менеджмента в системе психологических и управленческих наук**

Подбор менеджера с учетом имиджа претендентов.

**Цели деловой игры:**

Обучающая: закрепление знаний, полученных при изучении темы "Руководство: власть и партнерство. Имидж менеджера".

Воспитательная: подготовка студентов к их будущей работе Менеджера.

Развивающая: приобретение и развитие навыков анализа деловых и личных качеств руководителя и принятие оптимальных решений.

**Тип урока:** практическое занятие

**Метод проведения:** деловая игра

**Межпредметные связи:**

- "Психология и этика деловых отношений"

• "Управленческая психология"

• "Управление кадрами"

**Материально - техническое обеспечение игры.  
Раздаточный материал.**

1. Учебная аудитория, оформленная под рабочие места "за круглым столом";
2. Характеристики претендентов в количестве экземпляров соответственно количеству команд плюс экземпляр для преподавателя.
3. Таблички с номерами команд.

**Ход урока.**

**1. Организационный момент, до начала урока.**

- расстановка столов по принципу "за круглым столом", в соответствии с количеством команд.
- оформление аудитории в начале урока.
- проверка присутствующих и готовность группы к занятиям.

**2. Сообщение темы, целей и задач деловой игры.**

Вначале занятия преподаватель формулирует цель деловой игры, знакомит студентов с порядком проведения игры, определяет задачи участников игры в процессе исполнения ролей, определяет состав команд и их лидеров.

Целью деловой игры является принятие решения по подбору менеджера супермаркета на основе оценки кандидатов на должность. Основными задачами обучения в ходе игры являются:

- анализ качеств претендентов на должность менеджера супермаркета;
- выбор из имеющихся претендентов наиболее реального кандидата на должность менеджера супермаркета;
- всестороннее обоснование решения.

В процессе проведения деловой игры возникает необходимость анализа, выработки и принятия решений по ситуациям оценки качеств, подбор и расстановка руководителей предприятий.

**2. Организация проведения деловой игры.**

Деловая игра предназначена для групповых занятий. В процессе деловой игры ее участники анализируют качество четырех претендентов на должность менеджера супермаркета и дают мотивированное предложение одного из партнеров.

При несовпадении мнений ( что вполне вероятно ) участников игры после заслушивания их обоснований преимущественно на должность менеджера супермаркета получает претендент, получивший большее количество голосов учебной группы.

Преподаватель руководит подбором менеджера и участвует в решении спорных вопросов.



Все студенты изучают представленные характеристики претендентов, анализируют их, определяют свои конкретные задачи и действия в соответствии-с исполняемой ролью.

### ***Игровая модель.***

Объект моделирования: управляющая система формы, в частности менеджера супермаркета.

Для проведения деловой игры необходимо определить количество и состав команд, руководителей команды ( президент фирмы ).

Каждая команда играет роль администрации фирмы, которая обслуживает кандидатуры претендентов на пост менеджера.

На столах каждой команды разложены характеристики претендентов.

Студенты изучают характеристики каждого претендента, делают у себя на листочках пометки, обсуждают кандидатуры, определяют положительные и отрицательные качества претендентов и выявляют оптимального кандидата.

При обсуждении претендентов необходимо помнить, что нет человека, без отрицательных качеств.

Затем выступают руководители каждой команды и доводят до сведения студентов группы решение, которое приняла их подгруппа.

При этом обосновывается аргументировано кандидата; то есть говорят о его положительных и отрицательных качествах, необходимых для работы менеджером.

Наряду с этим они обосновывают причины не выбора других претендентов, отмечают их положительные и отрицательные качества, их значимость в работе менеджера.

Преподаватель со студентами выслушивают сообщения всех команд и по большинству мнений выбирают претендента на пост менеджера супермаркета.

### ***Исходные данные деловой игры.***

Менеджер супермаркета вышел на пенсию, возникла необходимо подбора нового руководителя.

У руководства фирмы имеется несколько кандидатур. Каждый из претендентов по своим деловым качествам достоин занять вакантную должность менеджера супермаркета. По состоянию здоровья они отвечают требованиям, предъявляемым к руководителям такого уровня.

Рассматриваемое предприятие является крупным, занимает ведущее место в фирме. Имеет значительный опыт в освоении и ведении современных форм и методов торговли, организации труда, сохранности товарно - материальных ценностей.

Однако, в последнее время наблюдают снижение производительности труда, сокращение товарооборота. Появились случаи хищения товарно - материальных ценностей, снижения культуры обслуживания покупателей, допускают грубости со стороны продавцов.

Все это говорит об ослаблении дисциплины в коллективе.

### ***Задания и информация для участников игры:***

1. Оценить качество предлагаемых претендентов, обсудив их достоинства и отметив, каких качеств им не хватает.

2. Выбрать, обосновать подбор одного из претендентов на должность менеджера супермаркета.

Характеристики кандидатов на должность менеджера супермаркета.

1. *Лавров Иван Сергеевич* - 40 лет, работает на фирме (ранее торговая организация Горпромторг) - 21 год. Закончил экономический факультет Госуниверситета им. К. Хетагурова. Работал старшим продавцом по коммерческим вопросам.

Лавров И. С. отлично разбирается в вопросах закупки, поставки товаров и снабжения товарами розничной торговой сети.

Руководимый им участок выполнял и перевыполнял намеченные цели и планы, но не всегда соблюдал наличие в ассортименте товаров повседневного спроса, что приводило к частым нарушениям договорных отношений с поставщиками и за что фирма платила крупные штрафы. Человек прямой, добродушный, он пользуется заслуженным авторитетом как среди высшего начальства, так и среди других руководителей. Вносил много предложений по совершенствованию работы фирмы, но не всегда был настойчив при их осуществлении.

2. *Супрунов Григорий Максимович*. Пришел работать на фирме 10 лет назад после окончания института. Работал зав. секцией, последние пять лет возглавлял один из крупных отделов магазина. Достаточно сказать, что руководимый им отдел делает третью часть товарооборота магазина, хотя площадь торгового зала, занятая его отделом составляет пятую часть общей площади торгового зала магазина.

Под его руководством была проведена большая организаторская работа по реконструкции отдела: осуществлена модернизация и замена большей части оборудования, введена новая технология подачи товаров в торговый зал.

Высшие звенья руководства им довольны как инициативным и энергичным работником. Некоторые работники критикуют его за склонность к экспериментам, иногда рискованным. За ним закрепилась репутация "человека с идеями".

Руководители низшего ранга уважают его. Среди продавцов о нем нет единого мнения. Одни считают его справедливым, другие, наоборот, обижаются на его чрезмерную требовательность и резкость в обращении.

3. *Клименко Геннадий Федорович* - 54 года. Бывший работник данного магазина. В последнее время работал в министерстве в планово-экономическом управлении.

Пришел в магазин после окончания МИНХа. Работал зав. отделом, зав. магазином. Перед уходом в Министерство, работал зав. магазином, много внимания уделял развитию экономических исследований, активизации экономической учебы в супермаркете.

Клименко Р. Ф. в решении производственных вопросов принципиален. Практичен. Отмечалась, однако недостаточная требовательность к подчиненным ему работникам.

За продолжительное время работы в Министерстве Клименко Р.Ф. зарекомендовал себя как инициативный работник.

4. Кононов Виталий Михайлович - 45 лет. Заведующий дочернего предприятия супермаркета.

Руководимый им магазин является передовым во всей фирме. Коллектив справляется с плановыми заданиями по всем показателям. Одно время магазин подвергался критике за недостаточно энергичные меры при освоении новых технических процессов. После вмешательства руководства фирмы положение было поправлено.

Кононов В. М. пришел на фирму после окончания института. На фирме он прошел путь от старшего продавца до руководителя торгового предприятия. Приветлив, отличается мягким характером. Однако, в решении принципиальных вопросов, связанных с производством тверд. В коллективе пользуется уважением как продавцов, так и руководителей разных уровней.

В администрации фирмы его знают инициативным и энергичным руководителем.

Кононов В. М. имеет желание руководить головным крупным предприятием, а не подчиненным головному, как сейчас.

#### ***Подведение итогов деловой игры.***

Преподаватель оценивает работу каждой команды, отмечает инициативность студентов в процессе обслуживания кандидатур на пост менеджера и подводит итог деловой игры.

### **Раздел (тема 5) дисциплины**

#### **Управление конфликтами в организации**

Все студенты изучают представленную информацию по деловой игре, анализируют ее, определяют свои конкретные задачи и действия в соответствии с исполняемой ролью;

данная деловая игра организуется в виде инсценировки. Каждый участник игры, исполняя свою роль, имитирует действия конкретного должностного лица в сложившейся производственной ситуации. При этом необходимо стремиться к имитации действий в обстановке максимально приближенной к конкретным производственным условиям; проведение бесед совещания, формулировка и принятие решения по коллективной жалобе, подготовка предполагаемых мероприятий;

1. Менеджер центрального магазина
2. Председатель профкома магазина
3. Заведующий продовольственным отделом
4. Продавец-лидер.

Остальные студенты делятся на продавцов, подписавших жалобу и продавцов, не подписавших жалобу.

Разбор конфликтной ситуации происходит в аудитории, оформленной под кабинет менеджера. В кабинете столы расставлены в форме буквы «Т». В центре стола сидит «менеджер», по правую сторону «председатель профкома», по левую - «зав. отделом».

На имя менеджера поступила жалоба от продавцов продовольственного отдела следующего содержания: (жалобу читает менеджер) «Убедительно просим администрацию супермаркета убрать заведомом так как мы уже не можем больше работать под его руководством. Производительность и эффективность работы во многом зависит от хорошего трудового настроения. А наш трудовой рабочий день начинается со скандалов, с разбора кляуз, пятиминутка обычно превращается в получасовой «базар». Разговор идет не о недостатках в работе, а о вопросах бытового характера, не имеющих отношения к делу. Поэтому мы часто не знаем с чего начать рабочий день.

Зав.отделом не проводит должной работы со старшими продавцами, не дает им конкретного задания на смену. Бывает, что продавец неизвестным ему товаров, с которыми он сталкивается впервые. Это снижает качество обслуживания покупателей, увеличивает время, необходимое для общения с покупателем, что влечет за собой снижение объема продажи товаров и товарооборота.

Зав.отделом плохо обеспечивает процесс реализации товаров. Иногда несколько раз ему приходится напоминать о том, что нет надлежащего инвентаря и инструментария.

В конце месяца, как правило, не проводятся итоги работы коллектива и каждого продавца в отдельности, что расхолаживает работников. В коллективе сложилось тяжелое критическое положение, неблагоприятный социально-психологический климат, который может повлиять на стабильность коллектива, вызывает текучесть кадров и, как следствие, резкое снижение экономических показателей и эффективности работы отдела».

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

**4-3 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной» ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность

выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

**2-1 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

## ***1.4 КЕЙС-ЗАДАЧИ (КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ)***

### **Раздел (тема 2) дисциплины**

### **Основные понятия и категории курса «Психология менеджмента»**

Представьте себе, что вы менеджер по персоналу на ОАО «Сумыхимпром». Вас вызвал к себе Председатель правления (директор предприятия) и сообщил: «Я вижу, что у нас проблемы с персоналом. Сотрудники работают плохо, а вы с ними не справляетесь. Поэтому я хочу сам во всем разобраться. Надо, чтобы вы провели анкетирование всех сотрудников. Выявили их интеллектуальный уровень и лояльность к нашему предприятию. Особенно меня интересуют новички. Результаты анкетирования положите мне на стол, я сам буду принимать решение о том, кто останется на предприятии и на какой должности».

У вас иная точка зрения: с персоналом все в порядке. Вы проводите набор согласно требованиям руководства, новые сотрудники хорошо адаптируются на предприятии. Ваша организация нормально работает, план выполняется. Однако персонал недоволен тем, что Председатель правления принимает решения авторитарно, мнение коллектива ему не интересно. Предложения персонала по улучшению работы предприятия не только не внедряются, но даже не рассматриваются. Работники давно уже решают все производственные вопросы между собой, а директора не воспринимают: соглашаются, слушают, кивают, но руководителем-лидером - не считают. Директор это чувствует и нервничает, не понимая причин.

Со своей стороны вы хорошо осознаете, что директор, получив результаты анкетирования, может принять неэффективные решения, поскольку он не имеет специальных знаний в области подбора и расстановки персонала. А к тестированию по определению интеллекта вы вообще относитесь скептически.

Каковы ваши действия в сложившейся ситуации?

Анализ ситуации кейса

Главная проблема данной ситуации заключается в том, что Председатель правления использует авторитарный тип управления, не имеет специальных знаний в области подбора и расстановки персонала, кроме того директор не осознает всех проблем в коллективе, хотя это чувствует и нервничает.

Поэтому при работе с директором авторитарного типа моя главная задача, как менеджера по персоналу, ввести определенный алгоритм работы: проблема - задача - решение - ответственные - сроки.

Безусловно, в сложившейся ситуации необходимо начать диалог с директором, чтобы лучше узнать его позицию и виденье проблемы.

Возможные варианты решения кейса

Для начала диалога с директором можно выбрать следующие варианты:

1. «В компании все в порядке, сотрудники достаточно квалифицированы и лояльны. Поэтому нет необходимости принимать такие меры».

2. «Как же так? Я хорошо работаю и очень стараюсь. Вот посмотрите: и обучение ведем, и аттестация по плану, и показатели эффективности работы персонала в порядке».

3. «Давайте проанализируем ситуацию. Что вы имеете в виду, когда говорите, что у нас "проблемы с персоналом"? Какие именно проблемы? Какие данные и зачем вы хотите получить? Какие проявления лояльности вы желаете видеть у наших сотрудников?».

4. «Вы мне не доверяете? Это же моя работа! И я буду ее проводить в дальнейшем».

**Раздел (тема б) дисциплины**

**Гендерные аспекты управления в менеджменте**

Вас назначили руководителем школы, которая в районе считается благополучной, имеет хорошие показатели успеваемости. За учебным заведением не числится ни преступлений, ни приводов в милицию. Между тем выпускники школы плохо адаптируются к жизни и на производстве после окончания школы. Половина из них не выдерживает конкурсных экзаменов в вузы, многие не подтверждают знания при проведении единых контрольных работ. Как вы будете действовать? Вот некоторые из возможных действий:

- посещаю уроки и анализирую их;
- разбираюсь со своими заместителями;
- провожу педсовет и выслушиваю членов коллектива;
- встречаюсь с выпускниками школы и беседую с ними;
- знакомлюсь с работой лучших школ и лучших учителей;
- сам провожу открытые уроки и совместно с учителями анализирую их.

Задание:

проанализируйте предложенные варианты действий, чтобы определить, достаточно ли этих шагов для менеджера или они неправомерны и нужно предпринимать совсем другие усилия. Обоснуйте последовательность ваших управленческих действий.

## **Раздел (тема 9) дисциплины**

### **Управление инновациями в организациях**

Управление персоналом — одна из сфер менеджмента, где этика управления является основой предупреждения и разрешения как производственных, так и социальных конфликтов. Например, в ситуации, когда наниматель, заботясь об эффективном развитии организации, вынужден вкладывать средства в профессиональную подготовку своего персонала. Дело это дорогостоящее, и, предположим, наниматель А. может предпочесть, чтобы наниматель В. занимался профессиональным обучением работников, а потом он, наниматель А., мог переманить к себе готовых специалистов. Head hunting («охота за головами», или переманивание) — достаточно распространенный способ решения кадровых проблем. Однако и наниматель В. может рассуждать аналогичным образом. Но если каждый будет рассуждать подобным образом, то в итоге они попадут в ситуацию, которая не устроит никого. Рынок труда лишится профессионально подготовленных кадров.

Задание.

Поясните, чем, по вашему мнению, может быть продиктовано решение предпринимателей А. и В. вкладывать средства в обучение своего персонала: эгоистической заботой о собственной прибыли или альтруистическими целями поддержания высокого профессионального уровня рынка труда.

***Шкала оценивания:*** 6 балльная

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.



**Тесты для проведения экзамена (зачета),  
проверки остаточных знаний и критерии их оценки**

по дисциплине Психология менеджмента  
(наименование дисциплины)

**2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

1. Вопросы в закрытой форме

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
- а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
  - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
  - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
- а) других психологических терминах;
  - б) педагогической риторике;
  - в) политических режимах;
  - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
- а) корпоративный стиль.
  - б) попустительский стиль;
  - в) авторитарный стиль;
  - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
- а) ключевого лидерства
  - б) лидерских черт (или «великого человека»);
  - в) лидерских стилей (управления человеком);
  - г) ситуационные теории лидерства;
  - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:

- а) теории обмена,
- б) личностно-ситуационные;
- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Авторитарный стиль оптимален, если:

- а) группа не обладает сплоченностью;
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) позиция лидера относительна

2. Попустительский стиль продуктивен, если:

- а) лидер не справляется с конкурентами в группе
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) группа обладает наиболее высоким уровнем группового развития;
- г) требуется креативное решение;

3. Какое качество реже указывается учеными при характеристике неуспешного лидера:

- а) неумение держать дистанцию;

- б) высокомерие;
- в) мстительность;
- г) несамостоятельность;
- д) агрессия;
- е) стремление досаждать

4. Психоаналитический анализ личности политических лидеров начат классической работой З.Фрейда и У.Буллита о президенте США Томасе Вульфе Вилсоне, который основывался на использовании:

- а) психотерапии самого президента;
- б) биографического метода;
- в) психотерапии жены президента

5. Социальный бихевиоризм был направлен:

- а) на возможности тренировки у президентов лидерских качеств
- б) на конструирование искусственно управляемого лидера;
- в) на анализ потребности в доминировании лидера;
- г) на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей;

6. В рамках когнитивного подхода изучалась:

- а) ошибки в принятии решений
- б) уровень образования лидеров;
- в) когнитивная сложность лидеров;
- г) интеллектуальный потенциал лидеров;

7. Харизматический лидер обладает следующими качествами:

- а) способностью достигать успех и доверие последователей;
- б) стратегическим предвидением и вдохновляющим воздействием на последователей;
- в) предвидением кризисных ситуаций и способностью к трансформации последствий

8. Трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям, поэтому так трансформирует подчиненных, что они:

- а) лишаются собственной воли;
- б) становятся «зомбированными»;

- в) цели организации воспринимают как свои собственные;
- г) игнорируют личные интересы

9. К какой теории лидерства относится формулировка: " Лидер может лучше других актуализировать в определенной ситуации присущую ему черту и «возглавить» ситуацию":

- а) теории черт;
- б) ситуационной теории;
- в) системная теория.

10. Концепция командного лидерства предполагает, что лидер:

- а) поощряет творчество;
- б) создает единую команду последователей;
- в) создает ценности организации

11. Дуглас Макгрегор выделил следующие стили лидерства:

- а) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

12. К. Левин выделил следующие стили лидерства:

- а) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

## 2 Вопросы в открытой форме

1. Понятие лидерства.
2. Мозговой штурм.
3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
4. Ментальные карты.
5. Синектика.
6. Метод фокальных объектов.
7. Морфологический анализ.
8. Теории лидерства.

9. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».

10, ТРИЗ

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными отношениями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видеофильма
- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

#### 4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите этапы становления связей с общественностью в России с событиями:

а) 1 этап	1) проведение первых информационных кампаний
б) 2 этап	2) открытие представительств международных агентств ПР
в) 3 этап	3) внедрение ПР в практику избирательных кампаний

4.2 Соотнесите направления и задачи, которые четко разграничивают зоны ответственности в коммуникационном плане:

1.реклама	а. поддержание продаж
2.ПР	б. распространение контролируемой информации
3.маркетинговые мероприятия	в. создание положительной обстановки

4.3 Соотнесите мероприятия PR и их применение.

а) круглый стол	1. встреча представителя футбольной сборной с журналистами с целью сообщить о планах на будущий сезон
б) брифинг	2. очередной выпуск программы «Времена» Познера, обсуждение вопроса о политических партиях
в) пресс-конференции	3. встреча представителей управления образования и санэпидемстанции с журналистами по проблеме отравлений в общеобразовательных учреждениях

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

***Критерии оценивания результатов тестирования:***

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

## ***2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ***

### *Ситуационная задача № 1*

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
  - Уволить несогласного лидера;
  - Проигнорировать его мнение;
  - Привлечь на свою сторону;
  - Прочее (обосновать).

### *Ситуационная задача № 2*

Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.



### *Ситуационная задача № 3*

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

*Вопросы к заданию:*

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

### *Ситуационная задача № 5*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;

### *Ситуационная задача № 6*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- конструкторское бюро;

### *Ситуационная задача № 7*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- строительная бригада;

### *Ситуационная задача № 8*

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- департамент городской администрации.

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

**Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:**

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.