

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна
Должность: проректор по учебной работе
Дата подписания: 10.09.2024 12:30:54
Уникальный программный ключ:
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой
Международных отношений
и государственного управления



М.А. Пархомчук

(подпись)

«27» 03 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине
Теория и механизмы современного государственного управления
(наименование дисциплины)

38.04.04 Государственное и муниципальное
управление
(код и наименование ОПОП ВО)

Организация административно-технологических процессов в
государственном и муниципальном управлении
(наименование направленности (профиля))

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

Раздел (тема) дисциплины: «Правовое регулирование деятельности контрольно-надзорных органов»

1. Правовые основы контрольно-надзорной деятельности.
2. Разграничение контрольных полномочий в системе государственного федерализма.
3. Формы и методы государственного контроля.
4. Принципы государственного контроля.
5. Виды и организация государственного контроля и надзора.
6. Основные аспекты государственного контроля.
7. Предварительный контроль.
8. Текущий контроль.
9. Заключительный контроль.
10. Особенности президентского контроля.
11. Особенности административного контроля.
12. Особенности судебного контроля.
13. Особенности прокурорского контроля.
14. Особенности парламентского контроля.
15. Налоговый контроль.
16. Общий контроль в системе государственного и муниципального управления: понятие, виды и содержание.
17. Система бюджетного контроля.
18. Государственный контроль и надзор в финансово-бюджетной сфере: понятие, виды, задачи государственного финансового контроля.
19. Система уполномоченных государственных органов, осуществляющих финансовый контроль.
20. Единая система государственного контроля за соблюдением налогового законодательства.
21. Контрольно-надзорная деятельность, осуществляемая государственными учреждениями и федеральными государственными учреждениями: перечень и функции.
22. Профилактика нарушений обязательных требований.
23. Оценка эффективности и результативности государственного и муниципального контроля и надзора.
24. Роль государственного контроля в системе государственного управления .
25. Регламенты в сфере реализации государственного контроля (надзора).

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

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 балла (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.

3 балла (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.

2 балла (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.

1.2 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

Раздел (тема) дисциплины: «Аналитическое и информационное обеспечение государственных решений»

Производственная задача № 1

Порядок, условия и методика проведения конкурса устанавливаются, в том числе, и локальным актом органа государственной власти. Разрабатывается Положение «О порядке проведения конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы» конкретного управления, службы и т. п. В ряде таких положений помимо традиционных для такого рода документов, общих положений о порядке организации и проведения конкурсного отбора содержатся критерии оценки профессионального уровня кандидатов.

Вопрос. Проведите оценку обоснованности критериев отбора кандидатов.

Производственная задача №2

Эксперимент на «Вольво»

Эксперимент на «Вольво», пожалуй, не менее знаменит, чем Хоторнские эксперименты. «Вольво» — самое крупное в Швеции автомобильное предприятие: кроме 28 заводов на территории страны, оно имеет еще 20 заводов за ее пределами. Одно из них — завод в Кальмаре — известно своими начинаниями в области внедрения новых форм организации труда. В 50-60-е годы компания «Вольво» применяла только индивидуальные, узкоспециальные формы труда, когда рабочие отвечали за одну или несколько функций. Длительное время такой способ позволял не только увеличивать выпуск продукции, но и вести централизованное планирование. Однако вскоре выяснилось, что жесткая привязанность работника к сборочной линии и очень короткий рабочий цикл прохождения деталей резко повышали утомляемость и неудовлетворенность трудом. Кроме того, возникли серьезные трудности с обеспечением производства, возросла текучесть кадров и прогулы, обнаружилось трудности в привлечении новых рабочих. В 1972 г. было принято решение о строительстве завода с современной технологией и нетрадиционной системой организации труда. Уже в 1974 г. он выпустил первую продукцию.

Цель создания нового предприятия в Кальмаре: без снижения темпов производства перейти к бригадной работе, которая позволила бы рабочим свободно общаться друг с другом, варьировать ритм труда, идентифицировать себя с конечным продуктом, почувствовать ответственность за его качество. Завод намеренно построили в регионе с достаточно невысоким уровнем безработицы. Предприятие в Кальмаре — сборочный автомобильный завод, рамы и корпуса для работы которого поставлялись из других мест. Оно состояло из 30 различных участков (цехов) по 15-20 человек в каждом. Общая численность персонала — 640 человек. Внешний вид заводского здания необычен: четыре шестиугольника с четырьмя внешними и двумя обращенными внутрь сторонами. Корпус автомобиля собирался на 8 вытянутом вдоль внешних стен второго этажа ленточном транспортере, имевшем форму петли, а двигатели — точно также на первом этаже. Обе линии соединялись в одно пространство с общей площадью в 40 тыс. м². Менеджеры

намеревались организовать своеобразные микрозаводы внутри одного предприятия. Изготовлением продукции занимались 25 сборочных бригад, каждая из которых имела самостоятельный вход в помещение, комнату отдыха и необходимые удобства. Рабочие собирали достаточно крупные узлы, что увеличивало продолжительность трудового цикла и разнообразило содержание работы. Основным технологическим новшеством являлся сборочный транспортер — достаточно широкий и удобный, чтобы человек мог работать стоя, легко манипулируя телом и инструментом. Собираемый автомобиль переворачивался на 90 градусов, что позволяло рабочему проводить операции на его донной части. Отдельные секции транспортера снабжены автономным двигателем, в результате чего можно было гибко менять направление и скорость конвейера.

За движением транспортера и регулированием порядка сборки следило специальное компьютерное устройство. Если при традиционном методе работник затрачивал на выполнение одной-двух операций 5 мин., то при новом рабочий цикл увеличился до 20—30 мин., зато каждый рабочий выполнял все операции, предписанные его бригаде. Примерно до двух третей всей продукции производилось поточно-бригадным методом. Второе новшество можно назвать сборкой методом «доков»: транспортер останавливался в каком-то одном месте для выполнения всего комплекса операций. Эти процессом охватывалась одна треть всех занятых. При бригадной работе сохранилось прежнее деление на трудные и менее приятные операции, с одной стороны, более легкие и приятные — с другой.

Согласно обследованию 1975 г., большинство рабочих предпочитали чередовать операции по методу ротации. Обмен видами деятельности рабочие осуществляли самостоятельно, полагаясь на неформальные нормы предпочтения и оценки видов труда по степени их тяжести. Хотя бригады различались по численности (от 15 до 20 человек) и возрастному составу, лучшими считались группы с широким возрастным диапазоном. Возглавлял бригаду добровольно выбираемый «инструктор». Он считался неформальным лидером, но признавался администрацией в качестве официального руководителя. В его задачи входило обучение новичков, контроль за качеством продукции, участие в переговорах с менеджерами. При новой системе взаимоотношения в бригаде приобрели ярко выраженный личностный характер, стали более доверительными. От 9 администрации, теперь не скрывались случаи снижения нормы выработки и ошибки; 75% всей информации сообщалось бригаде в устной форме. Социологический опрос обнаружил высокую удовлетворенность трудом, усиление солидарности и автономии. Хотя внутри бригады рабочие охотно менялись функциями, но возражали, если это приводило к переходу (даже на короткое время) в другую бригаду. Когда такое случалось, возникали конфликты. Для их решения создавались особые группы, члены которых должны подменять любого рабочего из другой бригады, если тот отсутствовал по болезни или иным причинам.

Высокая квалификация позволяла рабочим из этой группы выполнять самые разные операции, а численность группы рассчитывалась по среднему проценту случаев абсентеизма (отсутствия на работе) по заводу. Хотя эффективность нового конвейера осталась той же, что и у старого, но сократилось число супервайзеров, поскольку ряд их функций взяла на себя бригада. Поточная линия позволила снизить затраты при переходе на новый вид продукции. На 5% по сравнению с другими заводами «Вольво» снизился уровень прогулов, до 16% (против 21% на других предприятиях) сократилась текучесть кадров, улучшились условия труда. Относительно скромные достижения эксперимента в Кальмаре объясняются объективными условиями. Завод строился в высокоиндустриализованном регионе, жители, которого имели широкий выбор места работы (независимо от уровня безработицы). Чтобы привлечь рабочую силу, понадобилось улучшить условия труда и его организацию. Завод возводился в тот момент, когда уровень образования в стране значительно вырос, изменились требования людей к своей работе. Видимо, этим и объясняется тот факт, что современная организация труда не дала

ощутимого повышения производительности. Вопросы для обсуждения:

1. Как вы думаете, к какой парадигме — классической школе или школе «человеческих отношений» — следует отнести эксперимент в «Вольво»?
2. Попытайтесь провести параллели между Хоторнскими экспериментами и описанным в примере шведским опытом нововведения. Есть ли между ними что-либо общее, и если есть, то в чем оно заключается?
3. Повлияли ли объективные факторы (обстановка в стране и регионе) на результаты американского и шведского экспериментов? Сказалась ли безработица на результатах экспериментов?
4. Чем различались цели нововведения в Хоторне и Кальмаре?
5. Какие факторы доминировали в шведском эксперименте — технология и организация производства или неформальные нормы в малой группе? 6. Каким образом удалось решить проблему рестрикционизма в данном эксперименте? Чем такое решение отличается от подхода Тейлора?
7. Почему в Кальмаре возникали межличностные конфликты и как они устранялись?
8. Известно, что шведы перевели на эксперимент весь завод. Предположим, что они поступили бы так же, как Э. Мэйо, т.е. ограничили бы эксперимент одной группой или цехом. Закончился бы успешно эксперимент в «Вольво»? Ответ аргументируйте.

Производственная задача № 3

Джон только что закончил Колледж делового администрирования при штатном университете и начал работать в малом бизнесе, принадлежащем его семье, где занято 25 неквалифицированных работников. В первую неделю работы отец вызвал Джона к себе и сказал: «Джон, я наблюдал за тем, как ты работаешь с людьми, на протяжении последних двух дней. Мне очень неприятно, но я должен тебе кое-что сказать. Ты слишком добрый по отношению к людям. Я знаю, тебя учили в университете всей этой ерунде о человеческих взаимоотношениях, но здесь все это не работает. Я помню, как мы в колледже обсуждали Хоторнские исследования и насколько все были ими увлечены. Однако поверь мне, существуют другие способы управления людьми, чем быть просто добрым по отношению к ним». Вопросы для обсуждения:

1. Как бы вы отреагировали на замечание отца, оказавшись на месте Джона?
2. Считаете ли вы, что отец Джона правильно понимает и интерпретирует Хоторнские исследования?
3. Какие стадии менеджмента прошел, по вашему мнению, отец Джона в своем семейном бизнесе?
4. Считаете ли вы, что он понимает важность новейших тенденций в окружающей среде и осознает, как новая парадигма повлияет на его бизнес?
5. Как бы вы объяснили своему отцу необходимость по-новому взглянуть на своих подчиненных?

Производственная задача № 4

Основоположники менеджмента Классиками менеджмента сегодня принято считать новаторов и пропагандистов опыта управления начала XX в., который приобрел универсальное значение. Глава администрации французского горно-металлургического комбината А. Файоль создал синтезированную концепцию управления фирмой, американские инженеры Ф.У. Тейлор и Г. Эмерсон разработали соответственно основы рационального управления производством и общие принципы эффективной хозяйственной деятельности. В связи с этим А. Файоля называют основоположником классического, или административного, менеджмента, а Ф.У. Тейлора и Г. Эмерсона относят к основателям научного (рационального) менеджмента. Предпринимателя Г. Форда причисляют либо к той, либо к другой школе. Причисляя Г. Форда к основоположникам науки управления, авторы не находят у него ничего, что относилось бы непосредственно к менеджменту, и излагают, по существу, производственную и социальную философию (фордизм), а это разные вещи. В авторитетной зарубежной литературе по управлению этот миф отсутствует.

В западную экономическую науку имя Г. Форда вошло, прежде всего, в связи с внедрением поточного (конвейерного) метода сборки автомобилей.

Сделав его основой производственного процесса, компания «Форд Мотор» совершила грандиозный прорыв в будущее, в чем и состоит главная историческая заслуга Г. Форда. Сам же по себе конвейер не гарантировал успеха на рынке. Давая оценку Г. Форду как руководителю компании, который единолично вырабатывал ее стратегию, распределял ресурсы и принимал все важнейшие решения, и его современники, и теперешние американские специалисты единодушно подчеркивали те черты его стиля управления, которые шли вразрез с наиболее эффективными для того времени приемами управления. Рыночная же стратегия Г. Форда стала хрестоматийным примером ошибочного решения превратить автомобиль в объект массового маркетинга и действовать с помощью «цен проникновения». Секрет коммерческого взлета Г. Форда достаточно прост и определялся не столько его «гением», сколько удачными решениями, принятыми им (но зародившимися у его менеджеров) в тот момент, когда автомобильный рынок только формировался, когда простой, дешевый, выносливый, хотя и однотипный автомобиль (модель «Т» образца 1908 г.) стал самым популярным в США средством передвижения. Однако во второй половине 20-х гг. неизменная и казавшаяся Г. Форду неуязвимой стратегия потерпела фиаско, а место лидера заняла корпорация «Дженерал Моторс», развернувшая выпуск более совершенных, комфортабельных и элегантных автомобилей различных моделей и разной цены. Для Г. Форда это стало не временной неудачей, а крахом концепции бизнеса, изначально ориентированной на удешевление продукта за счет наращивания объема выпуска и жесткой экономии на всем, кроме затрат на рационализацию и интеграцию производства. Г. Форд не допускал потерь времени, перерасхода энергии и материалов, свел к минимуму ручной труд, но до конца 20-х гг., пока его не вынудила к этому конкуренция «Дженерал Моторс», считал лишними издержки на модификацию и диверсификацию продукта, новые конструкторские разработки, испытательный полигон, на изучение спроса и совершенствование аппарата управления, который все более отставал от развития и усложнения организационной структуры компании. Иными словами, это было поражение предпринимательского руководства под напором набиравшего силу менеджеризма. Если Ф.У. Тейлор делал упор на такие факторы рационального управления, как выдача индивидуальных производственных заданий, учет и контроль, установление производственных нормативов, координация работы отдельных участков и звеньев и т. п., что требовало значительного управленческого персонала и иерархии менеджеров, то Г. Форд доказывал их ненужность. По его представлению, налаженный производственный цикл сам задает направление, ритм и нормативы работ, автоматически расставляя все по своим местам. Благодаря этому менеджеры не превращаются в контролеров, учетчиков и «производителей» ненужных бумаг.

Следовало учитывать лишь общую выработку, а высшему руководству - следить за тем, чтобы все отделы работали согласованно, в одном направлении. Вот и вся «наука» управления по Форду. Подменив высшее звено менеджмента своим интуитивно-волевым руководством, Г. Форд уверовал в то, что расширение поточного производства несменяемого продукта автоматически решает все текущие задачи управления. Он гордился отсутствием каких-либо организационных схем, четкого распределения обязанностей, производственных совещаний (кроме тех, которые сам считал нужным проводить), минимальными горизонтальными связями между отделами, работой без «лишней документации» и «лишних людей», полагая, что его воли и интуиции вполне достаточно, чтобы отлаженный исполинский механизм работал сам собой. Фордовские технологические приемы отнюдь не были принципиально новыми: экономика массового производства и «научное» управление развивались на протяжении второй половины XIX в. Устройства типа конвейера, позволяющие сделать процесс непрерывным, использовались и раньше, например, на мясокомбинатах, а ленточные транспортеры применялись на зерновых элеваторах, в литейных цехах и других производствах. Способ экономики средств

благодаря перевозке автомобилей в разобранном виде (чтобы лучше использовать площадь железнодорожных платформ) подсказал Г. Форду строитель автозавода в Хайленд-парке американский архитектор А. Кан. Интеграцию производства и добычи сырья задолго до Г. Форда применяли Дж. Рокфеллер, Э. Карнеги и ряд других крупных промышленников. Сбыт продукции через дилерскую сеть практиковался еще в 80-е гг. XIX в. компанией С. Маккормика по выпуску сельскохозяйственных машин. Опыт творцов фабричного менеджмента распространился достаточно широко, и инженеры, и менеджеры, служившие у Г. Форда, были, безусловно, знакомы с этим опытом. Многие крупные предприниматели самостоятельно внедряли аналогичные методы и добивались повышения эффективности производства. Так, «стальной король» Э. Карнеги, выработавший привычку к рационализации и измерению затрат за время работы в железнодорожной компании, в конце XIX в. добился снижения издержек во всех звеньях сталеплавильного процесса. Первыми менеджериальными корпорациями в США еще в середине XIX в. стали железные дороги, а затем телефонные компании и коммунальные предприятия. Нет оснований причислять к первым организаторам массового капиталоемкого производства именно Г. Форда, а не того же Э. Карнеги или Д. Рокфеллера. Так, «Стандард Ойл» в 1882 г. стала первой промышленной компанией с высшим звеном менеджмента. С учетом организационного построения лучшей, чем у Г. Форда, менеджмент имела на рубеже столетий объединенная компания «Дженерал Электрик», у истоков которой стоял Т. Эдисон, и особенно компания «Дюпон де Немур». Все они из семейного бизнеса превратились в корпорации менеджериального типа, тогда как компания Г. Форда эволюционировала в обратном направлении, что роковым образом отразилось на качестве управления.

Вопросы для обсуждения:

1. Прочитав приведенную в ситуации критическую статью, выразите ваше отношение к сложившейся в настоящее время классификации направлений развития управленческой мысли. Как вы понимаете термины «научный менеджмент», «административный менеджмент»?

2. Как вы оцениваете вклад предпринимателей-руководителей в развитие теории и практики управления?

3. Насколько обоснованным, по вашему мнению, является отнесение Г. Форда к последователям Ф.У. Тейлора?

4. Каковы основные причины, по которым некоторые из российских ученых относят Г. Форда к административной школе управления?

Производственная задача № 5

Россия – новый рынок сбыта Агент, представляющий американскую компанию «Oliver Drilling» в Финляндии, сообщил руководству, что из России поступил заказ на бурильное оборудование для шахт среднего размера на сумму 32 млн. долл. Компания производит оборудование, сконструированное по ее собственной разработке и предназначенное для работы в малых шахтах. Отличительной особенностью его является высокая экономичность, что в совокупности с хорошим качеством позволило фирме занять лидирующее положение на этом сегменте рынка и продавать товар по высокой цене. Компания имеет опыт работы на зарубежных рынках. Более 70% от суммы увеличения продаж за последнее пятилетие приходится на экспортные поставки. В Восточной Европе компанию представляют три агента. Послепродажное обслуживание осуществляется через местные независимые фирмы по контрактам. Рынки стран Восточной Европы являются новыми для фирмы, в связи с чем банк «Oliver Drilling» отказался подтвердить аккредитив для российской торговой организации, посоветовав получить аванс. В практике компании использовались обычно поставки на условиях ФАС Нью-Йорк для европейских покупателей и ФАС Лонг Бич – для Азии. И в том, и в другом случаях около 20% экспортных поставок для постоянных клиентов осуществлялось по открытому счету после 25%-й оплаты. Другим клиентам предлагался платеж в течение 60 дней. Продажи новому

клиенту всегда осуществлялись через подтвержденный безотзывный аккредитив. В то время как президент компании обдумывал предложение из России, ее агент из Финляндии настаивал на предложении покупателю других условий, так как выяснилось, что конкуренты из Германии и Кореи проявляют особую заинтересованность в этом заказе. Несмотря на то, что 20 их машины хуже по качеству, конкуренты неоднократно выигрывали лучшими для покупателя условиями поставки или платежа. Покупатель – крупная торговая организация в России – пока не связывалась с конкурирующими фирмами, надеясь на ответ «Oliver Drilling». Вскоре последовал телефонный звонок брокера с прекрасной репутацией из Сант-Луиса, который проявил заинтересованность в заключении сделки: в качестве оплаты за машины российская фирма может поставить партию каменного угля. Компания не имела опыта работы в этой области, но готова была его приобрести, если эта сделка положит начало постоянным связям. Но в этом агент в Финляндии не был уверен. Президент компании был заинтересован в получении этого заказа, поскольку считал, что опыт поможет в изучении возможностей проникновения на восточноевропейский рынок. Но он не собирался терять репутацию поставщика высококачественного и дорогого оборудования, а поскольку продажа должна была осуществляться через финского агента, возникали подозрения, что агент мог сообщить другим европейским агентам об условиях сделки. Ослабление напряженности между США и Россией объясняло поощрение американским правительством активности фирм на этом рынке, поэтому не требовалось получения экспортной лицензии, тем более, что товар компании не относится к числу стратегических.

Вопросы для обсуждения 1. Какие побудительные мотивы освоения нового рынка могут определить положительное решение президента компании?

2. Советуете ли вы президенту компании принять предложение о бартерной сделке? Положительный и отрицательный ответы аргументируйте. Какие условия поставки и платежа вы могли бы предложить для этой сделки?

3. Какие конкурентные преимущества имеет предложение компании? Какими его недостатками пользуются конкуренты?

Производственная задача № 6

Продукты питания – в развивающуюся страну Венгерская фирма «Эмэкс» экспортирует основные продукты питания. На одном из потенциальных внешних рынков сбыта сложилась ситуация неудовлетворенного спроса. Таким образом, выход на новый рынок для «Эмэкса» оказался очень легким. В первый год покупателями товаров «Эмэкса» выступали почти исключительно частные предприниматели. 80% реализации составляли массовые товары, остальное пришлось на долю защищенных патентом и товарным знаком фирменных изделий. (Набор изделий состоял из 25 наименований, из которых 21 фирменными были 80%.) На следующий год экспорт вырос в 3,1 раза. Здесь уже 88% закупила государственная организация-импортер. Количество наименований изделий увеличилось до 45 и из них фирменные изделия составили уже 44%. На третий год также намечались перспективы расширения продаж. При заключении новых сделок необходимо было принимать во внимание, что: в данном случае речь идет о рынке развивающейся страны; товары, поставленные по заключенным на второй год работы на рынке сделкам, попадут к конечному потребителю не раньше II квартала следующего года, поскольку отгрузки осуществляются в IV квартале года заключения контрактов; рынок при возрастании конкуренции постепенно начал насыщаться; покупатели из частного сектора начали работать во всех районах страны, они профессионально разбираются в вопросах сбыта товара; государственная организация-импортер из-за отсутствия специалистов и сбытовой сети с трудом реализует товары; для сбыта фирменных изделий необходимы значительные усилия по их продвижению; в интересах развития местной промышленности государственная организация-импортер заботится об импорте полуфабрикатов («Эмэкс» экспортирует и их). «Эмэкс» организовала в стране-импортере выставку, где крупнейшие специалисты могли ознакомиться с уже экспортируемыми и 6 новыми фирменными

изделиями. С рекламной точки зрения выставка хорошо удалась. Далее, «Эмэкс» командировала на рынок специалиста, чтобы он организовал для представителя фирмы службу по работе с покупателями, которая могла бы, кроме всего прочего, помочь государственной организации реализовать импортируемое продовольствие. Вопросы для обсуждения

1. Почему фирмой «Эмэкс» было принято решение выйти на рынок развивающейся страны?

2. Какое положение удалось занять фирме на рынке продуктов питания через два года?

Производственная задача № 7

«Сургутский газоперерабатывающий» Вечером 30 декабря 1994 года генеральный директор Сургутского газоперерабатывающего завода Александр Рязанов после поздравления трудового коллектива с наступающим Новым годом никак не мог забыть 22 тишины, которая "сопутствовала" его поздравлению. Никто из присутствующих на собрании как обычно не шутил, не чувствовалось ожидание праздника. Александр Рязанов понимал, что тому были веские причины. В 1995 г. завод входил с крайне серьезными проблемами. Построенный 10 лет назад и оборудованный на основе поставок технологических линий японской компании "Джапан стал уоркс", Сургутский газоперерабатывающий первую половину периода своей деятельности был Передовым в отрасли.

Основной продукт – сухой отбензиненный газ имел надежного потребителя – крупнейшую в мире, работающую на попутном газе Сургутскую ГРЭС. В продукции завода нуждались многочисленные нефтехимические предприятия, в том числе из Уфы, Нижнекамска, Перми, а также из Белоруссии, Украины. Период "легкой жизни" закончился в начале 90-х годов и причины оказались чисто технологического характера. Старение ханты-мансийских месторождений, на которые традиционно был ориентирован завод, вынудило нефтяников применять сложные химические способы увеличения отдачи пласта. Получаемый заводом попутный газ стал поступать с сероводородом, что увеличило стоимость его переработки и, главное, резко усилило коррозию основного, технологического оборудования. "При таких темпах износа, – думал Александр Рязанов, – через 5-6 лет нужно полностью заменять основные фонды завода. А это как минимум – 100 млн. долларов". К технологическим добавились финансовые проблемы. "Бичем" завода в 1994 году стали неплатежи. Практически все финансовые операции выразились в бартер и при загрузке завода на уровне 70-75 % от производственной мощности, не стало живых денег платить зарплату и налоги. А нужно для этого, не много ни мало – 5-7 млрд. руб. ежемесячно. В отсутствии нормальных финансовых взаимоотношений с покупателями продукции завода трудно были винить самих этих покупателей, ту же Сургутскую ГРЭС.

Она сама была тоже в положении газоперерабатывающего завода и не получила денег за реализуемую электроэнергию от своих клиентов. Рост железнодорожных тарифов ударил по второй основной номенклатурной позиции завода производство и продажа сжиженных газов. Доставка их, например, в Уфу по железной дороге более чем в 2,5 раза увеличивала исходную цену продукции завода. А что говорить о возможных продажах в Белоруссию или Украину. Удорожание транспортировки сжиженного газа практически закрыло европейский рынок для Сургутского завода. Еще раз проанализировав сложное состояние своего завода, Александр Рязанов пришел к выводу: "Нужно менять стратегию развития! Положение можно исправить и, самое главное, я догадываюсь как!" Вечером 30 декабря 1996 года он шел по коридору административного здания завода в приподнятом настроении. Поздравление с Новым годом трудового коллектива показало, что люди вышли из безысходного состояния двухлетней давности. Ровный шум в зале, шуточные выкрики и реплики с мест, конкретные вопросы к нему как к директору стали лучшим признаком рабочего настроения людей.

Вопросы для обсуждения

1. Проведите анализ управленческой стратегии завода до 1995 года?

2. Какую новую стратегию выбрал Александр Рязанов?

Производственная задача № 8

Стратегическое развитие организации.

Вы – член группы по разработке стратегического направления развития организации. Какие факторы внутренней и внешней среды организации необходимо проанализировать и оценить? Почему?

Производственная задача № 9

«Аквариус» меняет стратегию

Пионер российского компьютерного производства (правильнее

говорить о компьютерной сборке) фирма «Аквариус Системс Информ» в апреле 1995 г. объявила о том, что она практически выходит из этого бизнеса и концентрируется на продаже в России зарубежных компьютеров. В связи с тем, что намечался выход на российский рынок таких известных производителей компьютеров, как фирмы «Фудзицу» и «Диджитал», «Аквариус» надеялась добиться успеха в сбытовом бизнесе. Компьютерное производство было решено законсервировать до тех пор, пока не сложатся предпосылки для возврата в «производственный» бизнес. Сборкой персональных компьютеров фирма «Аквариус» занялась в 1990 г. Тогда это было революционным начинанием. И не столько потому, что фирма «Аквариус», имевшая в то время статус СП, решила заняться производством, а не импортом компьютерной техники, как это делало подавляющее большинства советских компьютерных фирм, но и в первую очередь потому, что предприятие открыло свой завод по сборке компьютеров в г. Шуе Ивановской области. В те августовские дни 1990 г. было очень много восторженных отзывов и лестных высказываний по поводу начинания фирмы «Аквариус». Прогнозы были исключительно оптимистичными.

Мощности завода в Шуе позволяли производить 10 тыс. компьютеров в месяц. В условиях социалистической экономики важно было вписаться в систему плановых поставок. Фирме «Аквариус» удалось заключить выгодный договор с СоюзЭВМкомплект, осуществляющим поставки персональных компьютеров в рамках всего Советского Союза. В соответствии с договором СоюзЭВМкомплект должен был закупить у «Аквариуса» 35 тыс. персональных компьютеров. Далее эта цифра автоматически увеличивалась до 75 тыс. К весне 1991 г. завод вышел на производство 6 тыс. персональных компьютеров в месяц. Однако обвалившийся рубль и введение повышенных таможенных пошлин на комплектующие к компьютерам сделали совершенно невыгодным заключенный в рублях контракт с СоюзЭВМкомплект. Фирма «Аквариус» пошла на разрыв контракта и уплату штрафов. После этого ей пришлось искать покупателей на рынке. Это заставило ее сократить производство до 1 тыс. компьютеров в месяц. Далее ситуация еще более усложнилась. В результате производство упало до 200-300 компьютеров в месяц, а число работников на заводе сократилось втрое: со 150 до 50 человек. Для того чтобы завод работал безубыточно, необходимо было производить 1,5 тыс. компьютеров в месяц. Сбыт такого количества фирме был не под силу. Была сделана попытка начать производство кассовых аппаратов. Но эта попытка не дала желаемого результата. В условиях сокращения производства руководство фирмы пыталось сохранить кадры. Однако все-таки вынуждено было пойти на увольнение работников. В 1995 г. на заводе остались только квалифицированные сборщики, которые выполняют функции охранников и в случае появления заказов на компьютеры осуществляют их сборку. Трудности 1992 г. «Аквариусу» удалось преодолеть благодаря тому, что фирма пошла на диверсификацию. Переориентировав свой капитал с компьютерного производства на финансовую сферу, а также сферу торговли и строительства, фирма добилась того, что ее годовой оборот в 1993 г. составил примерно 100 млн. долл.

При этом на долю компьютерного направления пришлось только четверть оборота, что было сравнимо с долей оборота в строительстве (20%) и меньше доли оборота,

приходящейся на инвестиционные проект (32% всего оборота).

Диверсификация деятельности привела к изменению организационной структуры. Вместо совместного предприятия

«Аквариус» возникла группа из десяти практически самостоятельных фирм, действующих в отдельных сферах бизнеса, таких как строительство, компьютерный бизнес и др. Во главе группы стоит холдинговая компания, которая владеет контрольным пакетом акций.

Вопросы для обсуждения

1. Насколько управление в фирме «Аквариус» может рассматриваться как стратегическое?

2. Каким образом фирма «Аквариус» добилась установления баланса с внешним окружением?

3. В какой мере «желания» фирмы были перечеркнуты изменениями во внешней среде?

Производственная задача № 10

Концерн «Энергия» Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За шесть лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научноисследовательских и опытно- конструкторских работ, в 4 раза и более увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами им был построен кирпичный завод. Все это было осуществлено при неизменной численности работающих. В концерне «Энергия» задумались над неизбежностью конверсии раньше других. Не пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, за основу которой были взяты известные направления мировой экономической науки — «теория успеха» и «управление на спаде». Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России создание НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов — не новинка. Однако в концерне «Энергия» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса; разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне образовано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей. В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем 34 коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна. Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью, и не востребовавшиеся суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка РФ. Концерн «Энергия» отказался от традиционной вертикальной (линейно-функциональной) структуры управления производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий. Различна численность их работников, разнообразны формы собственности. В целом «Энергия» — это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции. Идеология, принятая в концерне «Энергия», такова: коллектив - это семья. Она гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

Вопросы для обсуждения

1. Какая цель была у концерна до экономических преобразований?

2. Как изменились цели в ходе преобразований?

3. Как изменились остальные внутренние переменные под влиянием цели?

4. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»?

Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

4 балла (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

3 балла (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

2 балла (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.3. ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Раздел (тема) дисциплины: «Российская и зарубежная практика учета мнения граждан при оценке результативности и эффективности контрольно- надзорной деятельности реформ в данной сфере»

1. К субъекту управленческого труда можно относиться следующее:

- а) профессионализм;
- б) организаторские способности;
- в) не обладает властными полномочиями;
- г) отсутствие психологического потенциала;
- д) обладание лидерскими качествами;
- е) социально-культурный потенциал; ж) масштабность;
- з) следование закону необходимого разнообразия и быстродействия.

2. К предмету управленческого труда относят:

- а) качество управленческого труда;
- б) мировоззрение;
- в) самосознание субъекта управления;
- г) власть;
- д) предметы и продукты (результаты, ценности), создаваемые трудом управленцев;
- е) отношения, взаимодействие в системе управления и с внешней средой.

3. К средствам управленческого труда относят:

- а) нормативные акты;
- б) аппарат управления;
- в) субъективизм в управлении;
- г) средства массовой информации;
- д) власть;
- е) насильственные средства влияния.

4. Выберите методы управленческого труда:

- а) административные;
- б) правовые;
- в) организационные;
- г) экономические;
- д) социально-психологические;
- е) прямого и косвенного воздействия;
- ж) оперативные;

- з) функциональные.
5. Укажите результаты управленческого труда (продукты труда):
- а) сознательность, инициативность сотрудников организации;
 - б) удовлетворение запросов партнеров и потребителей;
 - в) эффективность системы;
 - г) мониторинг состояния системы управления и внешней среды;
 - д) целевая (информационная, правовая, социально-психологическая и т. д.) сопряженность уровней управления;
 - е) выработка управленческой информации.
6. Если в государстве осуществляется принцип разделения властей, то такое государство называют:
- а) социальным
 - б) республиканским
 - в) суверенным
 - г) демократическим
7. К формам территориально-государственного устройства относится
- а) демократия
 - б) республика
 - в) федерация
 - г) монархия
8. Высшей ценностью согласно Конституции РФ является
- Выберите один ответ:
- а) права и свободы человека
 - б) интересы государства
 - в) нерушимость государственных границ
 - г) верховенство закона
9. В системе источников современного российского права приоритет имеют:
- а) указы Президента РФ
 - б) правовые прецеденты
 - в) постановления Правительства РФ
 - г) законы РФ
10. Какой вид власти является лишним в системе разделения властей
- Выберите один ответ:
- а) Политическая
 - б) Законодательная
 - в) Исполнительная
 - г) Судебная
11. Россия по форме правления является:
- а) Парламентско-президентской республикой
 - б) Монархией
 - в) Парламентской республикой
 - г) d. Президентской республикой
12. Каковы основные признаки государства, отличающие его от социальной организации первобытного общества?
- а) Единый язык, транспорт
 - б) Народ, власть
 - в) Оборона, энергетика
 - г) Территория, публичная власть, налоги
13. Какому этапу эволюции государства соответствует данная характеристика – государство до индустриального периода, для которого характерно подчинение общества государству, жесткая вертикальная структура общества, абсолютный суверенитет власти - это?

14. Какой форме государственного правления соответствует данная характеристика – монарх обладает обширными полномочиями по руководству исполнительной властью, формированию правительства, которое ему подотчетно. Функции парламента имеют формально-юридическую принадлежность - это?

15. Какую форму государственного устройства характеризуют следующие признаки: на единой территории с административным делением административные единицы не имеют политической самостоятельности, единые конституция, система высших органов государственной власти, судебная и правовая системы, государственный бюджет, налоговая и валютные системы - это?

16. Совещательный орган в составе министра (председателя), его заместителей и других руководящих работников - _____

17. Высшей ценностью согласно Конституции РФ является

- а) верховенство закона
- б) нерушимость государственных границ
- в) интересы государства
- г) права и свободы человека

18. Демократический режим характеризуется

- а) милитаризацией жизни
- б) наличием свободной прессы
- в) наличием письменного свода законов
- г) полным подчинением личности государству

19. Какой из признаков характеризует тоталитарное государство

а) свободно действуют различные общественные движения и политические партии

б) система государственных органов построена по принципу разделения властей

в) закон не ограничивает полномочий главы государства

г) развитая система законов защищает права человека

20. Унитарная форма государственного устройства

а) предоставляет регионам возможность иметь свои конституции

б) предполагает наличие союза суверенных государств

в) исключает любые формы суверенности на входящих в него территориях

г) допускает существование правительств и парламентов на входящих территориях

21. К формам территориально-государственного устройства относится

а) республика

б) монархия

в) федерация

г) демократия

22. Носителем политической власти является

а) коллегия адвокатов

б) правительство страны

в) общее собрание акционеров компании

г) общество автомобилистов

23. Системное взаимодействие органов государственной власти с гражданами, одностороннее распространение информации от представителей государственных структур через веб-сайт к гражданам характеризует стадию зрелости электронного правительства (по Д. Холмсу), которая называется:

а) транзакционное взаимодействие;

б) информационное присутствие;

в) интерактивное взаимодействие;

г) трансформация государственных административных процедур.

24. Отметить направления государственной политики:

- а) иностранная
- б) аграрная
- в) военная
- д) экономическая

25. Какие критерии следует применять, оценивая исторические политические действия государственной власти или органов?:

- а) главное - благие намерения в интересах общества или его ведущих групп;
- б) справедливость и гуманность властных решений;
- в) учет реалий и возможностей конкретно-исторической ситуации;
- г) оценка с позиций современной ситуации

Раздел (тема) дисциплины: «Реформирование государственного управления в контексте обеспечения национальной безопасности России»

1. Культура государственного управления – это:

а) совокупность правил поведения, регулирующих важные стороны служебных отношений, которые приобретают характер более или менее строго регламентированного церемониала и в соблюдении которых имеет особое значение определенная форма официального поведения;

б) совокупности правил и форм обхождения с людьми, позволяющих внешне выразить уважение к ним, способствующих установлению между руководителями и подчиненными атмосферы взаимного признания и понимания, уважения друг к другу;

в) социальный компонент системы управления, а комплексное понятие универсального характера, выражающее конкретные формы взаимодействия людей по поводу властно-управленческих отношений, проявляющихся в разнообразных ситуациях.

2. Виды коммуникаций в государственном управлении условно можно классифицировать как:

- а) территориальные;
- б) внешние;
- в) вертикальные;
- г) внутренние;
- д) горизонтальные;
- е) оперативные.

3. К характерной черте бюрократического управления – каждое должностное лицо обладает четко определенной компетенцией внутри субординационного разделения труда и ответственно за свою деятельность перед вышестоящим должностным лицом соответствует:

- а) постоянство;
- б) регламентированность;
- в) опытность и безличность; г) иерархичность.

4. Система социального представительства в процессе государственного управления выполняет две важнейшие функции:

а) интеграции, приближения интересов, которые различные группировки представляют вовне, к мнениям рядовых членов, объясняя им смысл предпринимаемых действий;

б) посредничество между государством и гражданами (членами общества), выражая и защищая их конкретные интересы;

в) информирования органов, принимающих политические и административные решения по конкретным вопросам;

г) коррекцию государственных решений, причем как на этапе их подготовки, так и при назревшей необходимости последующих изменений

5. Государственное управление осуществляется в системе взаимобратных

связей:

- а) «человек – общество – государство – человек»;
- б) «человек – государство – человек»;
- в) «общество – государство – человек».

6. Направление в административной науке и государственной практике, оперирующее такими принципами, как демонополизация, дерегулирование, маркетингизация, дебиюрократизация и т.д.

- а) теория социального действия
- б) новый государственный менеджмент
- в) теория политических сетей
- г) синергетический подход

7. Третье по значимости должностное лицо в Великобритании

- а) Премьер-министр
- б) Секретарь внутренней службы
- в) Спикер
- г) Лорд-канцлер

8. В Германии почта и телесвязь находятся в ...

- а) исключительной компетенции Федерации
- б) совместном ведении Федерации и земель
- в) ведении Высшего совета почтовой связи и телекоммуникаций
- г) конкурирующей компетенции Федерации

9. Германия состоит из ...

- а) 30 субъектов Федерации
- б) 16 земель
- в) 18 земель и федеральной столицы Берлин
- г) 14 земель и 53 графств

10. Сенат в США представляет интересы ...

- а) штатов
- б) партий
- в) граждан

11. В Великобритании акты делегированного законодательства – это ...

- а) законы, принимаемые монархом
- б) указы Премьер-министра
- в) законы, издаваемые Правительством
- г) распоряжения Лорда-канцлера

12. Соответствие между видами комиссий парламента и компетенциями комиссий:

Специальные комиссии --- Рассмотрение вопросов чрезвычайного характера

Согласительные комиссии --- Рассмотрение разногласий между палатами

Комиссия всей палаты --- Функционирование во время роспуска парламента

Постоянные комиссии --- Работа над законопроектами

----- Принятие резолюции порицания правительству

13. Трехзвенную структуру имеет парламент ...

- а) Великобритании
- б) Германии
- в) Италии
- г) Японии

14. В коллегиальный руководящий орган «Совет при председателе» входят:

- а) председатели постоянных комиссий
- б) председатель палаты
- в) председатель правительства
- г) секретари
- д) квесторы

- е) председатели фракций
- ж) заместители председателя

15. Законопроект сначала рассматривается на пленуме палаты, а затем в комиссиях в таких странах, как:

- а) Великобритания
- б) Ирландия
- в) Испания
- г) Бразилия
- д) Италия
- е) Германия

16. В Великобритании монарх должен принадлежать к

- а) истинно евангелической религии
- б) евангелическо-лютеранской религии
- в) католической церкви
- г) англиканской церкви

17. Монарх несет ответственность перед парламентом в

- а) Омане
- б) Великобритании
- в) Швеции
- г) Саудовской Аравии
- д) Бутане
- е) Испании

18. Страны, в которых монарх является главой государства:

- а) Новая Зеландия
- б) Иран
- в) Великобритания
- г) Ирак
- д) Германия
- е) Австралия

19. В президентских республиках создается ...

- а) беспартийное правительство
- б) коалиционное правительство
- в) однопартийное правительство
- г) правительство партийного меньшинства

20. Соответствие между государствами и способами формирования правительства:

Украина --- Полупарламентский

Германия----- Парламентский

Катар----- Внепарламентский

----- Правительственный

21. Виды систем местного самоуправления:

- а) религиозная
- б) мусульманская
- в) иберийская
- г) романо-германская
- д) система консулов
- е) англосаксонская
- ж) система советов

22. Соответствие между государствами и сроками полномочий депутатов органов местного самоуправления

- а) Франция – 1) 6 лет
- б) Италия --- 2) 5 лет
- в) Швейцария — 3) 3 года

г) Норвегия --- 4 года

.....2 года

23. Система двойного мандата на местном и региональном уровне существует в

- а) Австрии
- б) Ирландии
- в) Италии
- г) Франции

24. Как называется свойство государства, выражающееся в верховенстве государственной власти внутри страны и ее независимости вовне

- а) Правообъектность
- г) Правосубъектность
- в) Государственный суверенитет
- г) Государственное устройство

25. Какие признаки характерны для тоталитарного политического режима

- а) Гарантия прав и свобод человека
- б) Разделение властей, принцип парламентаризма
- в) Концентрация власти, установление единой идеологии
- г) Наличие многопартийности

Шкала оценивания: 100-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:

- **100-85 баллов** соответствуют оценке «отлично»;
- **84-70 баллов** – оценке «хорошо»;
- **69-50 баллов** – оценке «удовлетворительно»;
- **49 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

1.4 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

Раздел (тема) дисциплины: «Стратегическое управление государством»

1. Общая характеристика стратегического государственного управления.
2. Анализ ведущих направлений, школ и этапов развития стратегического государственного управления.
3. Стратегический менеджмент в стратегическом государственном управлении.
4. Исследование процесса формирования и развития систематического стратегического государственного управления в России.
5. Стратегическое государственное управление как теоретическая управленческая концепция.
6. Анализ основных компонентов и этапов развития стратегического государственного управления.
7. Стратегический аспект в государственном управлении. Характеристики стратегического управления.
8. Организация стратегического управления и системный подход.
9. Исследование сущности государственной кадровой политики и ее особенностей на современном этапе.
10. Анализ основных направлений государственной кадровой политики. Типы государственной кадровой политики.
11. Этапы построения государственной кадровой политики (на примере социального института).
12. Принципы формирования государственной кадровой политики (на примере

социального института).

13. Механизмы и этапы формирования государственной кадровой политики организации (на примере организации).

14. Взаимосвязь стратегического государственного управления и стратегического управления персоналом предприятий (на примере организации).

15. Этапы и методы формирования системы стратегического управления персоналом (на примере социального института).

16. Разработка и внедрение системы стратегического управления персоналом (на примере организации).

17. Формирование и реализация стратегии управления персоналом, стратегический контроль (на примере организации).

18. Управление стратегическими изменениями (на примере социального института).

19. Организационная структура как объект стратегических изменений. Анализ организационной структуры, достоинства и недостатки (на примере организации).

20. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического государственного управления.

21. Роль стратегического планирования в системе стратегического государственного управления и его основные характеристики.

22. Стратегическое управление в государственных структурах.

23. Государство как субъект управления общественными процессами: история и современная практика.

24. Формы государственного устройства и государственное управление: проблемы соотношения.

25. Институт Президентства в Российской Федерации.

Раздел (тема) дисциплины: «Программный подход в стратегическом управлении государством»

1. Особенности государственного управления в кризисной ситуации.

2. Модернизация государственного управления в контексте глобализации.

3. Перспективы демократического обновления системы государственного управления в России.

4. Электронное правительство: проблемы его формирования в России.

5. Природа и сущность государственного управления.

6. Объективные условия, детерминирующие характер государственного управления.

7. Субъективный фактор государственного управления, его структура и качественные характеристики.

8. Ресурсное обеспечение государственного управления.

9. Современные информационно-коммуникационные технологии в государственном управлении.

10. Электронное правительство и проблемы его формирования в России.

11. Правовое обеспечение и правовое регулирование государственно-управленческих отношений.

12. Программно-целевой метод в государственном управлении.

13. Административно-правовая регламентация и ее основные формы.

14. Государственно-управленческая деятельность, ее отличительные черты, формы и методы.

15. Содержательные характеристики государственного управления в кризисной ситуации.

16. Механизм государственного антикризисного управления.

17. Государство как субъект управления общественными процессами.

18. Правовое государство и его основные черты.

19. Конституционный статус Федерального Собрания Российской Федерации.

20. Правительство Российской Федерации: правовой статус, функции, организация деятельности. Влияние федеративного устройства на организационную и функциональную структуру государственного управления.

21. Кодекс этики и служебного поведения государственного служащего.

22. Профессиональное развитие кадров государственного управления.

23. Инновационная культура кадров государственного управления.

24. Центральные органы федеральной исполнительной власти: структура, правовой статус, эффективность деятельности.

Раздел (тема) дисциплины: «Процесс принятия государственных решений»

1. Анализ видов управленческих государственных решений в системе государственного управления.

2. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления муниципальной собственностью.

3. Анализ условий и факторов качества управленческих государственных решений в системе государственного и муниципального управления.

4. Принятие решения в управлении инновациями.

5. Основные этапы разработки управленческих государственных решений.

6. Определение целей организации, оценка степени достижения цели при принятии решения.

7. Исследование организационных и социально-психологических основ разработки управленческих государственных решений в системе государственного и муниципального управления.

8. Многокритериальный выбор и оценочные системы.

9. Стратегические решения, технология разработки стратегии управления.

10. Модели и методы принятия управленческих решений в организациях.

11. Выбор и анализ альтернатив в процессе принятия решений.

12. Технология разработки управленческих государственных решений.

13. Организация процесса разработки управленческих государственных решений.

14. Целевая ориентация управленческих государственных решений.

15. Анализ информационно-коммуникационных технологий, применяемых в процессе разработки государственных решений в органах власти и управления.

16. Исследование внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив в системе государственного и муниципального управления.

17. Государственное управление и национальные проблемы субъектов Российской Федерации.

18. Государственное управление в субъектах Федерации.

19. Конституционно-правовое регулирование статуса и деятельности органов государственного управления.

20. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях определенности.

21. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности.

22. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях риска.

23. Организация и контроль исполнения управленческих государственных решений.

24. Управленческие государственные решения и ответственность.

25. Оценка эффективности управленческих решений.

Раздел (тема) дисциплины: «Система государственного управления в ведущих странах мира»

1. Теория административно-государственного управления: истоки, традиции,

новации.

2. Американская школа административного государственного управления.
3. Теория административно-государственного управления в Великобритании.
4. Французская школа административно государственного управления.
5. Теория административно-государственного управления в Германии.
6. Структурные модели административно государственного управления.
7. Функции административных органов государства.
8. Менеджмент в государственных организациях.
9. Стратегический государственный менеджмент.
10. Принятие решений в административно государственном управлении.
11. Институты государственной службы в странах Запада.
12. Система государственной службы в странах с федеральным типом административно-государственного управления (Германия, США).
13. Государственная служба в странах с унитарным типом административно-государственного управления (Франция, Великобритания).
14. Ведущие научные школы и направления в теории государственного управления.
15. В. Вильсон и Ф. Гуднау – основоположники американской школы государственного управления.
16. А. Файоль – классик французской школы государственного управления.
17. Людвиг Эрхард – выдающийся ученый и государственный деятель современной Германии.
18. Парадигма «мягкого мышления» как достижение английской школы государственного администрирования.
19. Сравнительный анализ европейских школ государственного управления.
20. Современная система государственного управления в странах Запада: структура и функции.
21. Местное самоуправление, органы местного самоуправления и муниципальная служба.
22. Политика реформирования местного самоуправления.
23. Институт президентства в США и ФРГ: сравнительный анализ.
24. Политики и чиновники в западной системе государственной администрации: проблема разграничения сфер влияния.
25. Система государственной службы в странах с федеральным типом государственного управления.

Раздел (тема) дисциплины: «Реформирование государственного управления в ведущих странах мира»

1. Система государственной службы в странах с унитарным типом государственного управления.
2. Проблема использования западного опыта управления в условиях современной России.
3. Государственное управление в России вчера и сегодня: сравнительно-исторический анализ.
4. Особенности современного российского государства как субъекта государственного управления.
5. Реализация принципов государственного управления в современной России.
6. Организация и проведение избирательной кампании в РФ.
7. Проблемы эффективности исполнительной власти в РФ.
8. Государственная служба в России – общие тенденции и их оценка.
9. Государственная служба занятости и ее функции.
10. Государственное регулирование экономики на современном этапе.
11. Государственная служба в РФ и РТ: проблемы эффективности (сравнительный

анализ).

12. Органы государственной власти субъектов РФ: тенденции развития.
13. Президент РФ: функции, полномочия.
14. Администрация Президента РФ: функции, полномочия, структура.
15. Законодательная (представительная) власть в субъектах РФ.
16. Кабинет министров РФ в системе государственного управления.
17. Цели государственного управления в РФ: эволюция и иерархия.
18. Стратегическое планирование социально-экономического развития региона.
19. Роль региональных финансово-промышленных групп в экономике России
20. Деятельность органов государственной власти и управления РФ по разрешению межнациональных конфликтов.
21. Государственное управление образованием.
22. Государственная политика по разрешению трудовых конфликтов.
23. Государственное управление в административно-политической сфере.
24. Природа и причины конфликтов в государственной административной сфере.
25. Виды, формы и способы разрешения конфликтов в государственно-административной сфере.

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении 76 темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата. **2 балла** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 Банк вопросов и заданий в тестовой форме

1. Открытые тестовые задания

- 1.1. Организационное поведение – это ...
- 1.2. Организация – это ...

- 1.3. Продуктивность – это ...
- 1.4. Эффективность организации – это ...
- 1.5. Развитие – это ...
- 1.6. Группа – это ...
- 1.7. Комитет – это ...
- 1.8. Самоуправляемая команда – это ...
- 1.9. Конфликт – это ...
- 1.10. Эффективная группа – это ...
- 1.11. Лидерство – это ...
- 1.12. Методы убеждения – это ...
- 1.13. Полномочия – это ...
- 1.14. Ответственность – это ...
- 1.15. Харизма – это ...
- 1.16. Личность – это ...
- 1.17. Авторитарная модель – это ...
- 1.18. Меланхолик – это ...
- 1.19. Установки – это ...
- 1.20. Коллегиальная модель – это ...
- 1.21. Мотивация – это ...
- 1.22. Потребность – это ...
- 1.23. Интерес – это ...
- 1.24. Мотив – это ...
- 1.25. Ротация рабочих заданий – это ...
- 1.26. Самоменеджмент – это ...
- 1.27. Начинать самоменеджмент необходимо с ... практикуемого стиля работы, с инвентаризации своего времени.
- 1.28. Сформулированные цели следует разделить на ... и профессиональные.
- 1.29. В арсенале самоменеджмента существуют ..., позволяющие эффективно ставить личные цели и определять очередность важных дел руководителя.
- 1.30. У целей должна быть иерархия, ... и подцели, промежуточные цели на пути к главной.
- 1.31. Интуиция – это ...
- 1.32. Цель – это ...
- 1.33. Решения, основанные на суждениях – это выбор, обусловленный ... или накопленным ...
- 1.34. Этап процесса принятия решения, на котором менеджеры анализируют основные причинно-следственные связи конкретной ситуации, называют ..., или просто оценкой.
- 1.35. Диагностика проблем – это ...
- 1.36. Совокупность взаимосвязанных методов принятия управленческих решений направленных на решение определенного класса управленческих задач, называется ... , методическим инструментарием организации и регулирования бизнес-процессов и является основным элементом управленческого процесса.
- 1.37. Экспертные оценки – это
- 1.38. Эксперт – это
- 1.39. Ранжирование – это
- 1.40. Аудит – это
- 1.41. Эффект – это ...
- 1.42. Эффективность деятельности организации – это ...
- 1.43. Эффективность управленческого решения – это ...
- 1.44. В деятельности компании необходимым условием эффективного функционирования является ... всех участников бизнеса.

1.45. Концепции VBM – это ...

2. Закрытые тестовые задания

2.1. Отметить концептуальные направления изучения государственного управления:

- а) программный подход;
- б) поведенческий метод;
- в) государственный менеджмент;
- г) институциональный подход;
- д) теория общественного выбора.

2.2. Государственное управление – это:

а) базирующееся на жестком административном подчинении, воздействие на нижестоящих должностных лиц органов управления, принуждение к выполнению команд, поступающих из вышестоящих органов управления;

б) целенаправленное организующее – регулирующее воздействие государства, через систему его органов и должностных лиц, на общественные процессы, отношения и деятельность людей; в) формирование, выработка стратегии, курса, национальных приоритетов и облачение их в правовую форму: в виде законов, программ, проектов, других общезначимых решений;

г) прямое волеизъявление населения, в установленном конституционноправовом порядке в целях самоорганизации, самоорганизации общественных процессов и отношений.

2.3. Укажите принципы государственного управления:

- а) единоначалие;
- б) несвоевременность принятия решений;
- в) соподчиненность;
- г) линейное руководство осуществляется без помощи функциональных органов;
- д) нравственность;
- е) сочетание полномочий с ответственностью.

2.4. Укажите виды государственного управления по иерархической структуре власти:

- а) функциональное;
- б) региональное;
- в) оперативное;
- г) федеральное;
- д) административное;
- е) местное.

2.5. Укажите виды государственного управления по объекту управленческого воздействия:

- а) тактическое;
- б) территориальное;
- в) стратегическое;
- г) функциональное;
- д) региональное;
- е) политическое.

2.6. В зависимости от целей и задач временных рамок управление подразделяется на:

- а) социальное;
- б) тактическое;
- в) стратегическое;
- г) функциональное;
- д) региональное;
- е) оперативное.

2.7. По содержанию и методам управленческого воздействия государственному управлению относят:

- а) экономическое;
- б) социальное;
- в) региональное;
- г) административное;
- д) территориальное;
- е) тактическое;

2.8. Объектом государственного управления может быть:

- а) отдельный человек;
- б) трудовые коллективы или объединения людей;
- в) социальные классы, слои, группы;
- г) общество в целом.

2.9. Укажите основные свойства объекта государственного управления:

- а) относительная самостоятельность;
- б) активность;
- в) масштабность;
- г) внутреннее единство;
- д) способность к самоорганизации;
- е) адаптивность;

2.10. Укажите признаки государственного управления:

- а) наличие в социальной системе механизмов самоуправления и самоорганизации;
- б) целеполагание;
- в) отсутствие взаимосвязи субъекта и объекта управления;
- г) нормы, правила, культурные образцы поведения;
- д) власть;
- е) отсутствие иерархии в системе управления;
- ж) право и обязанность руководителя принимать управленческие решения;
- з) результаты, последствия управления.

2.11. К субъекту управленческого труда можно относиться следующее:

- а) профессионализм;
- б) организаторские способности;
- в) не обладает властными полномочиями;
- г) отсутствие психологического потенциала;
- д) обладание лидерскими качествами;
- е) социально-культурный потенциал;
- ж) масштабность;
- з) следование закону необходимого разнообразия и быстродействия.

2.12. К предмету управленческого труда относят:

- а) качество управленческого труда;
- б) мировоззрение;
- в) самосознание субъекта управления;
- г) власть;
- д) предметы и продукты (результаты, ценности), создаваемые трудом управленцев;
- е) отношения, взаимодействие в системе управления и с внешней средой.

2.13. К средствам управленческого труда относят:

- а) нормативные акты;
- б) аппарат управления;
- в) субъективизм в управлении;
- г) средства массовой информации;
- д) власть;
- е) насильственные средства влияния.

2.14. Выберите методы управленческого труда:

- а) административные;
- б) правовые;
- в) организационные;
- г) экономические;
- д) социально-психологические;
- е) прямого и косвенного воздействия;
- ж) оперативные;
- з) функциональные.

2.15. Укажите результаты управленческого труда (продукты труда):

- а) сознательность, инициативность сотрудников организации;
- б) удовлетворение запросов партнеров и потребителей;
- в) эффективность системы;
- г) мониторинг состояния системы управления и внешней среды;
- д) целевая (информационная, правовая, социально-психологическая и т.д.) сопряженность уровней управления;
- е) выработка управленческой информации.

2.16. Укажите рабочие операции в процессе управления:

- а) выбор альтернатив;
- б) сознательность, инициативность сотрудников организации;
- в) осознание цены ошибок управленческих решений;
- г) организация исполнения решений;
- д) гармоничность отношений в системе и системы с внешней средой;
- е) анализ, распределение и воспроизводство информации.

2.17. Выберите критерии оценки качества управленческого труда:

- а) степень соответствия полученных результатов целям управления;
- б) гармоничность отношений в системе и системы с внешней средой;
- в) удовлетворение запросов партнеров и потребителей;
- г) сознательность, инициативность сотрудников организации;
- д) качество жизни людей конкретной системы управления;
- е) продуктивность, эффективность и динамичность системы.

2.18. Укажите основные законы управления:

- а) закон гармонизации интересов субъекта и объекта управления;
- б) закон возвышения потребностей и целей;
- в) закон сильного звена;
- г) закон выживания;
- д) закон несоответствия;
- е) закон необходимого разнообразия и бысродействия.

2.19. Процесс государственного управления представляет собой:

а) сознательную и целенаправленную деятельность, связанную с реализацией государственно-властных полномочий субъектами публичной власти, регламентированную юридическими нормами, вследствие чего происходит последовательная смена общественных состояний, событий и явлений;

б) совокупность экономических, политических, правовых и культурных условий деятельности субъектов государственного управления и должна обеспечить политико-правовые рамки самой возможности, а также допустимых форм и методов, направлений и объектов государственного управления;

в) правообеспеченные меры всестороннего и постоянного отслеживания и корректировки хода реализации различных мероприятий государственного управления, таких, например, как государственная целевая программа или ситуативное решение.

2.20. Укажите основные отличия государственного управления от менеджмента в сфере бизнеса:

- а) различия по целям;
- б) различия по масштабу действия;
- в) различия по ресурсам;
- г) различия в побудительных мотивах;
- д) различия в ответственности;
- е) различия в сфере действия.

2.21. Какому этапу эволюции государства соответствует данная характеристика – государство до индустриального периода, для которого характерно подчинение общества государству, жесткая вертикальная структура общества, абсолютный суверенитет власти:

- а) традиционное государство;
- б) конституционное демократическое государство;
- в) правовое государство;
- г) социальное государство;
- д) маркетинговая модель государства.

2.22. Какой форме государственного правления соответствует данная характеристика – монарх обладает обширными полномочиями по руководству исполнительной властью, формированию правительства, которое ему подотчетно. Функции парламента имеют формально-юридическую принадлежность:

- а) абсолютная монархия;
- б) дуалистическая монархия;
- в) парламентская монархия;
- г) парламентская республика;
- д) президентская республика;
- е) смешанная республика.

2.23. Какую форму государственного устройства характеризуют следующие признаки: на единой территории с административным делением административные единицы не имеют политической самостоятельности, единые конституция, система высших органов государственной власти, судебная и правовая системы, государственный бюджет, налоговая и валютные системы:

- а) унитарное государство;
- б) федеративное государство;
- в) конфедерация.

2.24. Отметить внешние функции государства:

- а) оборонная;
- б) дипломатическая;
- в) внешнеэкономическая;
- г) культурно-информационная;
- д) экологическая;
- е) внешнеполитическая.

2.25. Какому этапу эволюции государства соответствует данная характеристика – дуализм исполнительной власти, политическая ответственность правительства перед парламентом, возможность досрочного роспуска одной из палат парламента главой государства, глава государства не избирается всенародно:

- а) абсолютная монархия;
- б) дуалистическая монархия;
- в) парламентская монархия;
- г) парламентская республика;
- д) президентская республика;
- е) смешанная республика.

2.26. Какую форму государственного устройства характеризуют следующие признаки: отсутствие единой территории, независимость систем органов государственной власти и управления, самостоятельное гражданство, валюта, национальная армия,

независимое законодательство, правовая и судебная системы. Имеется неограниченное право выхода из союза:

- а) унитарное государство;
- б) федеративное государство;
- в) конфедерация.

2.27. Отметить внутренние функции государства:

- а) оборонная;
- б) экономическая;
- в) культурно-информационная;
- г) политическая;
- д) социальная;
- е) правоохранительная.

2.28. Какому этапу эволюции государства соответствует данная характеристика – обеспечение каждому гражданину достойных условий существования, социальной защищенности, сближение условий возможности для самореализации личности:

- а) традиционное государство;
- б) конституционное демократическое государство;
- в) правовое государство;
- г) социальное государство;
- д) маркетинговая модель государства.

2.29. Отметьте основные характерные черты бюрократического управления (по Веберу):

- а) регламентированность;
- б) иерархичность;
- в) дисциплинированность;
- г) отстраненность от владения средствами управления;
- д) постоянство;
- е) опытность и безличность;
- ж) исполнительность.

2.30. Связи с общественностью в системе государственного управления это:

а) круг либо группа людей, объединенных общностью положения и целей в определенных видах деятельности, выражающие общественное мнение по каким-либо вопросам общественной жизни;

б) целенаправленное взаимодействие структур государственного аппарата с гражданами и общественными институтами;

в) тип массового общественного сознания, выражающее совокупность представлений и оценочных суждений по общезначимым проблемам.

2.31. Во взаимодействии государства и общества целесообразно выделить следующие виды социальных интересов по их масштабности:

- а) общественные;
- б) государственные;
- в) национальные;
- г) федеральные;
- д) профессиональные;
- е) корпоративные.

2.32. Бюрократизм в политическом смысле означает:

а) абсолютизацию формальных правил и рост аппарата организаций, окладов их работников без реального увеличения отдачи;

б) расширении слоя чиновников, корпоративные интересы которых начинают выходить за рамки их собственных профессиональных обязанностей;

в) освобождение административного аппарата государства от контроля со стороны выборных органов власти.

2.33. Общественность – это:

а) целенаправленное взаимодействие структур государственного аппарата (органов, организаций и учреждений) с гражданами и общественными институтами, которое можно определить как реализуемую ими информационно-коммуникативную функцию публичной власти и управления, позволяющую оценивать отношения различных кругов общественности к тем или иным решениям и действиям, идентифицировать провозглашаемую и реально проводимую политику, соотносить реализуемые программы с общественными интересами, формировать массовые представления по каким-либо проблемам для обретения общественного понимания, поддержки принятия и выполнения соответствующих мер;

б) та или иная среда, круг либо группа людей, объединенных общностью положения и целей в определенных видах деятельности, сознающих присущие им интересы, нужды, потребности, запросы, порождаемые, создаваемые и осуществляемые обществом и в силу этого выражающие общественное мнение по каким-либо вопросам общественной жизни.

2.34. Культура государственного управления – это:

а) совокупность правил поведения, регулирующих важные стороны служебных отношений, которые приобретают характер более или менее строго регламентированного церемониала и в соблюдении которых имеет особое значение определенная форма официального поведения;

б) совокупности правил и форм обхождения с людьми, позволяющих внешне выразить уважение к ним, способствующих установлению между руководителями и подчиненными атмосферы взаимного признания и понимания, уважения друг к другу;

в) социальный компонент системы управления, а комплексное понятие универсального характера, выражающее конкретные формы взаимодействия людей по поводу властно-управленческих отношений, проявляющихся в разнообразных ситуациях.

2.35. Виды коммуникаций в государственном управлении условно можно классифицировать как:

а) территориальные;

б) внешние;

в) вертикальные;

г) внутренние;

д) горизонтальные;

е) оперативные.

2.36. Система социального представительства в процессе государственного управления выполняет две важнейшие функции:

а) интеграции, приближения интересов, которые различные группировки представляют вовне, к мнениям рядовых членов, объясняя им смысл предпринимаемых действий;

б) посредничество между государством и гражданами (членами общества), выражая и защищая их конкретные интересы;

в) информирования органов, принимающих политические и административные решения по конкретным вопросам;

г) коррекцию государственных решений, причем как на этапе их подготовки, так и при назревшей необходимости последующих изменений.

2.37. Государственное управление осуществляется в системе взаимобратных связей:

а) «человек – общество – государство – человек»;

б) «человек – государство – человек»;

в) «общество – государство – человек».

38. Классовый характер бюрократии подчеркивал:

а) П. Блау;

б) К. Маркс;

в) Р. Мертон;

г) Э. Мэйо.

2.39. Теорию рациональной бюрократии как основы организации современного типа, пришедшей на смену учреждениям, основанным на традициях или индивидуальной харизме, разработал:

а) М. Вебер;

б) Р. Мертон;

в) К. Маркс;

г) Э. Мэйо

2.40. Какими формами и способами разрешаются конфликты между политическими и государственно – административными структурами и субъектами управления:

а) с помощью рычагов вертикального давления, путем реорганизации административной структуры и кадровых назначений, механизма персональной ответственности государственных чиновников;

б) совершенствование стиля деятельности государственных институтов в рыночных условиях, активного влияния на законотворческий процесс, развития навыков использования судебных инстанций, создания различного рода коалиций для решения конкретных задач;

в) предметная регламентация компетенции государственных органов, судебные, согласительные процедуры.

2.41. Парламентский кризис – это:

а) переломное состояние политической системы общества, выражающееся в углублении и обострении имеющихся конфликтов, в резком усилении политической напряженности и нестабильности;

б) ослабление государственности и возникновение противоречий в социальном и политическом строе;

в) потеря правительством авторитета в обществе, поддержки в парламенте и государственном аппарате;

г) длительное отсутствие большинства парламентариев при принятии важных решений, острая конфронтация фракций.

2.42. Какими формами и способами разрешаются конфликты между государственными органами центрального, регионального и местного уровней:

а) с помощью рычагов вертикального давления, путем реорганизации административной структуры и кадровых назначений, механизма персональной ответственности государственных чиновников;

б) совершенствование стиля деятельности государственных институтов в рыночных условиях, активного влияния на законотворческий процесс, развития навыков использования судебных инстанций, создания различного рода коалиций для решения конкретных задач;

в) предметная регламентация компетенции государственных органов, судебные, согласительные процедуры.

2.43. Правительственный кризис – это:

а) переломное состояние политической системы общества, выражающееся в углублении и обострении имеющихся конфликтов, в резком усилении политической напряженности и нестабильности;

б) ослабление государственности и возникновение противоречий в социальном и политическом строе;

в) потеря правительством авторитета в обществе, поддержки в парламенте и государственном аппарате;

г) длительное отсутствие большинства парламентариев при принятии важных решений, острая конфронтация фракций.

2.44. Политический кризис – это:

а) переломное состояние политической системы общества, выражающееся в углублении и обострении имеющихся конфликтов, в резком усилении политической напряженности и нестабильности;

б) ослабление государственности и возникновение противоречий в социальном и политическом строе;

в) потеря правительством авторитета в обществе, поддержки в парламенте и государственном аппарате;

г) длительное отсутствие большинства парламентариев при принятии важных решений, острая конфронтация фракций.

2.45. Какому этапу государственной политики соответствует полученный результат ее осуществления – официальный документ о государственной политике или программе:

а) определение общественных проблем и целей политики;

б) разработка и легитимизация государственной политики (формирование);

в) осуществление и мониторинг государственной политики; г) оценка и регулирование государственной политики.

3. Тестовые задания на установление соответствия.

3.1. Сопоставьте форму собственности с объектом:

1) государственная;

2) частная;

3) муниципальная;

а) парикмахерская;

б) библиотека;

в) Ленинградский государственный университет имени А. С. Пушкина.

3.2. Сопоставьте тип организации с видом работы:

1) малые;

2) средние;

3) крупные;

а) осуществляют индивидуальное и мелкосерийное производство для удовлетворения индивидуальной потребности конкретного клиента (личности или организации), для выпуска продукции ограниченного потребления.

б) осуществляют серийное производство для удовлетворения потребностей конкретных групп клиентов;

в) осуществляют крупносерийное или массовое производство для удовлетворения обезличенной потребности.

3.3. Соотнесите тип организации с примерами:

1) эдхократическая;

2) индивидуальная;

а) организации сетевого маркетинга;

б) венчурные фирмы;

в) консультационные центры;

г) страховые организации.

3.4. Сопоставьте стадии развития группы с их особенностями:

1) формирование;

2) стадия разногласий и противоречий;

3) становление норм поведения;

4) функционирование;

5) расформирование.

а) выявляет индивидуальные особенности людей. Они утверждаются в своих ролях и осознают, что от них ожидает команда. Эта стадия отмечена конфликтами и разногласиями;

б) стадия, на которой происходит отбор членов группы в соответствии с их функциональным, техническим и коммуникативным опытом для достижения целей, поставленных перед группой;

в) на этой стадии конфликты разрешаются, достигается состояние взаимного признания;

г) имеет место в таких группах, как комитеты, целевые и специальные целевые группы, после выполнения ими своих задач. Внимание уделяется сворачиванию и замедлению групповых процессов;

д) на этой стадии выполнения работы главным является разрешение проблем и достижение намеченных целей.

3.5. Сопоставьте название группы и её характеристику:

1) высокоразвитые группы;

2) слаборазвитые группы;

3) целевые группы;

а) группы, созданные для достижения определенной цели. При достижении цели группа может быть расформирована или ей поручается работа над новым проектом;

б) характеризуются недостаточным развитием или отсутствием психологической общности, сложившейся структуры, четкого распределения обязанностей, низкой сплоченностью;

в) группы, давно созданные, их отличает единство целей и общих интересов, устойчивая система отношений между ее членами, высокая сплоченность.

3.6. Сопоставьте стереотипы поведения каждой роли:

1) целевая роль;

2) социальная роль;

а) побуждение;

б) доминирование;

в) противостояние;

г) разработка;

д) поиск информации.

3.7. Сопоставьте межличностные методы разрешения конфликта с их характеристикой:

1) уклонение от конфликта;

2) разрешение конфликта силой;

3) сглаживание;

4) компромисс;

5) сотрудничество;

а) характеризуется активной борьбой группы за свои интересы, но без учета интересов другой стороны;

б) этот метод предполагает уход от ответственности за решения;

в) действия группы направлены на сохранение или восстановление благоприятных отношений с оппонентом путем сглаживания разногласий за счет собственных интересов;

г) характеризуется умеренным учетом интересов каждой из сторон;

д) основано на признании различий во мнениях оппонентов, и готовности ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти приемлемые для обеих сторон методы решения проблемы.

3.8. Сопоставьте формы должностной власти с характеристиками:

1) легитимная;

2) вознаграждающая;

3) принуждающая;

4) информационная;

а) основана на готовности подчиненными признать власть руководителя в силу занимаемой им должности;

б) основана на возможности руководителя обеспечить то, что люди хотели бы иметь;
в) предполагает влияние через страх, через угрозу удовлетворению потребностей человека;

г) базируется на возможности доступа к нужной и важной информации и умении использовать ее для влияния на других людей.

3.9. Сопоставьте концепции (теории) с автором:

- 1) концепция гендерного потока;
- 2) теория гендерного отбора лидеров;
- 3) концепция токенизма;

а) Дж. Боумен, С. Суттон;

б) Р. Кэнтер;

в) Барбара Гутек.

3.10. Сопоставьте разновидности авторитарного и демократического стиля с характеристиками:

1) эксплуататорский;

2) благожелательный;

3) консультативный;

4) партисипативный;

а) характеризуется снисходительностью руководителя к подчинённым, проявлением интереса к их мнениям при принятии решений, но, несмотря на их обоснованность, решения принимает сам;

б) характеризуется тем, что руководитель не доверяет подчинённым, не прибегает к их советам, единолично решает все вопросы;

в) основан на том, что руководитель доверяет подчинённым во всех вопросах, выслушивает их мнения, использует идеи и предложения, организует всесторонний обмен информацией;

г) характеризуется на доверии подчинённым, консультируется с ними, стремится использовать лучшие советы.

3.11. Сопоставьте роли лидера с выполняемой функцией:

1) лидер – генератор идей;

2) лидер – мотиватор;

3) лидер – организатор;

4) лидер – диспетчер;

а) распределяющая функции между членами группы и координация их деятельности;

б) функция обеспечения группы способами реализации принятого решения и регулирующего взаимодействия в процессе достижения общей цели;

в) функция увеличения возможностей и способов выхода за пределы проблемной ситуации при принятии решений;

г) мобилизация и побуждение к деятельности.

3.12. Сопоставьте факторы и их характеристики:

1) личностные факторы;

2) организационные факторы;

3) социальные факторы;

а) относятся возраст, потребности в профессиональном росте, обучении и развитии, а также вера в рабочую этику, гордость за свой труд.

б) относятся: работа в командах; участие в принятии решений; хорошие взаимоотношения в коллективе и с руководством; благоприятный социально-психологический климат;

в) относятся: привлекательная миссия и цели организации; обоснованная стратегия развития; гибкие организационные структуры; современные технологии; инновационная

корпоративная культура; высокое качество трудовой жизни; планирование карьеры работников.

3.13. Сопоставьте ученых и их мнение по поводу стадий:

- 1) З. Фрейд;
 - 2) А. Маслоу и К Роджерс;
 - 3) А.В. Петровский;
- а) как процесс вхождения и интеграции с социальной средой;
 - б) как реализацию потребности в самоактуализации;
 - в) как смену кризисов психосоциальной идентичности.

3.14. Соотнесите способности с примерами:

- 1) специальные знания;
 - 2) личные качества;
 - 3) интеллектуальные способности;
- а) творческий потенциал;
 - б) интуиция;
 - в) инициативность;
 - г) общая эрудиция;
 - д) логическое мышление.

3.15. Соотнесите типы темперамента и их характеристики:

- 1) сангвиник;
 - 2) холерик;
 - 3) меланхолик;
 - 4) флегматик;
- а) медлителен, имеет медленно нарастающую, но длительную реакцию, мыслит медленно, но основательно. Имеет хорошую работоспособность, но ему необходимо время, чтобы вработаться;

б) эмоционален, не способен длительное время переносить перегрузки, имеет речь и движения медлительные, плавные. Работоспособность зависит от настроения. Ему нужна эмоциональная поддержка, регулярный отдых. Обычно это наблюдательные люди, избегающие конфликтов;

в) подвижен, энергичен, уравновешен, имеет быструю реакцию и живую речь и движения, активно мыслит. Обладает высокой работоспособностью. Плохо работает в условиях однообразия, но хорошо – на ответственных местах. Поэтому перед ним надо ставить новые цели;

г) легко возбудим, речь и движения стремительны, реакция импульсивна, обладает высокой работоспособностью, инициативностью в работе. Нужен, где начато новое дело. Он не прислушивается к мнению других.

3.16. Соотнесите модель организационного поведения с характеристикой:

- 1) авторитарная модель;
 - 2) опекающая;
 - 3) поддерживающая;
 - 4) коллегиальная модель;
- а) опирается на патерналистскую политику, обеспечивающую повышение степени защищённости работников программами социального обеспечения;

б) основана на власти менеджера, который опирается на формальные полномочия, централизованную структуру, обеспечивающие ему право отдавать приказы подчинённым;

в) опирается не на деньги или власть, а на лидерство, когда менеджеры создают климат, помогающий индивидуальному росту работников и использованию их способностей в интересах организации;

г) основана на партнёрстве, работе в команде, ответственности за выполнение рабочего задания, самодисциплине.

3.17. Соотнесите компоненты развития личности с характеристиками:

- 1) детерминанты личности;
 - 2) стадии развития личности;
 - 3) черты личности.
- а) группы факторов, предопределяющие формирование и развитие личности;
 - б) базовая единица личности и представляет обобщенную склонность вести себя определенным образом, которая проявляется в поведении человека;
 - в) смену кризисов психосоциальной идентичности по мнению Э. Фрейда.

3.18. Соотнесите теории с их автором:

- 1) теория справедливости;
 - 2) теория ожиданий;
 - 3) модель-теория мотивации;
- а) Лайман Портер и Эдвард Лоулер;
 - б) Виктор Врум;
 - в) Стейси Адамс.

3.19. Соотнесите основные процессы с их понятиями:

- 1) воспитание;
 - 2) инициирование;
 - 3) активизация;
- а) создание благоприятных условий для развития мотивов поведения индивида;
 - б) целенаправленное воздействие на сформировавшуюся систему мотивов организационного поведения индивида;
 - в) формирование системы мотивов поведения индивида, соответствующей конкретной ситуации.

3.20. Соотнесите подходы к процессу принятия решений с их значением:

- 1) интуитивный;
 - 2) рациональный;
- а) базируется на ощущениях того, что выбор сделан правильно;
 - б) базируется на систематических процедурах, когда проблемы, цели, альтернативы четко определены, что более характерно для запрограммированных решений.

3.21. Соотнесите этапы решения проблем с действиями:

- 1) диагностика и анализ ситуаций;
 - 2) выбор;
 - 3) поиск альтернатив;
- а) заключается в исследовании внешней и внутренней среды организации с целью получения необходимой информации, использующейся затем для выработки перечня решений;
 - б) менеджер, принимающий решение, выбирает подходящую альтернативу из ряда вариантов, т.е. он принимает решение;
 - в) менеджеры анализируют основные причинно-следственные связи конкретной ситуации.

3.22. Соотнесите понятия с определением:

- 1) «дерево целей»;
 - 2) «дерево проблем»;
 - 3) «дерево решений»;
- а) схематическое представление процесса принятия управленческих решений по определенной проблеме, изображаемое графически в виде древовидной структуры;
 - б) использование иерархической структуры, полученной путем деления общей проблематики на основной тип проблематики (ствол), прочие присутствующие типы (ветви), подтипы (ответвления) и собственно проблемы (листья);
 - в) структурированная, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная) совокупность целей экономической системы, программы, плана.

3.23. Сопоставьте понятия проблемы и возможности с их определениями:

1) проблемы;

2) возможности;

а) означает, что менеджеры видят потенциал усовершенствования деятельности организаций, позволяющий превзойти текущие цели;

б) возникает тогда, когда полученные организацией результаты не отвечают поставленным перед ней целям, а значит, некоторые аспекты ее деятельности требуют улучшения.

3.24. Соотнесите модели моделирования с их применением:

1) экономико-математические;

2) теории массового обслуживания;

3) теории запасов;

4) экономического анализа;

а) применяется для решений, связанных с ситуациями ожидания;

б) позволяет установить равновесие между затратами на создание запасов и издержками, связанными с потерями в случае нарушения производственного процесса;

в) основывается на использовании однофакторных и многофакторных моделей;

г) оперирует такими известными понятиями, как постоянные и переменные издержки, выручка от реализации, цена за единицу продукции, минимальный объем реализации или точка безубыточности, порог рентабельности.

3.25. Соотнесите методы с коллективными методами генерирования альтернатив:

1) методы активизации мышления;

2) методы соединения альтернатив;

а) методы мозгового штурма;

б) морфологический анализ;

в) метод Дельфи;

г) эвристические методы;

д) методы гирлянд ассоциаций;

е) методы синектики.

3.26. Соотнесите методы с разработчиками:

1) метод мозгового штурма;

2) метод Дельфи;

3) морфологический метод;

а) Гете;

б) сотрудники американской фирмы Rand Corporation;

в) Алекс Ф.

3.27. Соотнесите основные факторы эффективности решений с характеристиками:

1) первый;

2) второй;

3) третий;

а) отражает реальность и значительность цели, в соответствии с которой и рассматривается результат деятельности менеджера, его стратегия, учет рыночных процессов экономического развития;

б) характеризует структуру, качество ресурсов, их экономию в процессах управления и возможность пополнения и накопления;

в) отражает своевременность решений, экономию времени, использование новых технологий и потенциал персонала, способного решать проблемы достаточно оперативно и профессионально.

3.28. Соотнесите потребности человека с целями:

1) психологическая;

2) экологическая;

3) правовая;

- 4) этическая;
- а) потребность в безопасности и порядке;
- б) потребности в любви, семье;
- в) потребности и интересы человека в соблюдении нравственных норм поведения окружающими людьми;
- г) потребность в безопасности, здоровье;
- д) потребность в свободном времени.

3.29. Соотнесите аббревиатуру показателей с их значением:

- 1) SVA;
- 2) EVA;
- 3) CFROI;
- 4) CVA;
- а) добавленный поток денежных средств;
- б) добавленная стоимость акционерного капитала;
- в) внутренняя норма доходности капитала;
- г) экономическая добавленная стоимость.

3.30. Соотнесите авторов с их точками зрения на социальную ответственность менеджмента:

- 1) Милтон Фридман;
- 2) Кит Дэвис;
- а) роль бизнеса (деятельности, дела), состоящую в «использовании его энергии и ресурсов в деятельности, направленной на увеличение прибыли при условии, что он придерживается правил игры ... и участвует в открытой конкурентной борьбе, не прибегая к мошенничеству и обману»;

б) что бизнес обязан быть активно социально ответственным по причине «железного закона ответственности» и утверждая, что «в долгосрочной перспективе те, кто не пользуется властью в этом направлении, каковое общество считается ответственным, эту власть потеряет».

3.31. Соотнесите ответственность менеджера с её видами:

- 1) внутрифирменная;
- 2) внешняя;
- а) административная;
- б) моральная;
- в) юридическая;
- г) социальная;
- д) экономическая.

3.32. Соотнесите подходы к проектированию заданий с их функциями:

- 1) упрощение работы;
- 2) ротация рабочих заданий;
- 3) расширение рабочих заданий;
- 4) обогащение рабочих заданий;
- 5) создание социотехнических систем;
- а) систематическое перемещение работников от выполнения одних задач к другим без дополнительного усложнения каждой из них;
- б) осуществляется с целью повышения производительности выполнения отдельных задач;
- в) соединение нескольких узких задач в одну более широкую;
- г) проектирование команд для выполнения целого блока работ, отдельных проектов;
- д) внедрение в процесс труда мотивационных факторов высшего уровня.

4. Тестовые задания на установление правильной последовательности.

4.1. Расположите во временном порядке основоположников теории организационного поведения:

- а) М.Вебер;
- б) А.Файоль;
- в) Ф.Тейлор.

4.2. Соотнесите тип организации с их отличительными признаками:

1) малые;

2) средние;

3) крупные;

- а) применение универсального оборудования;
- б) производство стандартизованных продуктов;
- в) высокая квалификация работающих;
- г) специализация рабочих мест на выполнении нескольких постоянно закрепленных

за ними операций;

д) существенное сокращение производственного цикла изготовления изделий.

4.3. Расставьте в правильной последовательности структурные методы разрешения конфликтов:

- а) постановка комплексных целей перед подразделениями;
- б) использование координационных и интеграционных механизмов;
- в) разъяснение требований к работе;
- г) использование системы вознаграждений для поощрения поведения.

4.4. Расположите подходы к исследованию лидерства в правильном временном порядке:

- а) подход с позиций личных качеств;
- б) ситуационные теории лидерства;
- в) поведенческий подход.

4.5. Расположите формы проявления результативности мотивации конкретного работника в правильном порядке:

- а) обеспечение адекватности поведения;
- б) определение своего отношения к ней;
- в) выработка возможных вариантов реакций;
- г) мобилизация необходимых ресурсов;
- д) формирование представления об организации.

4.6. Соотнесите этапы анализа практикуемого стиля работы с действиями:

1) первый этап;

2) второй этап;

3) третий этап;

а) обработка данных таблицы «Листок дневных помех» с целью выявления их причин;

б) анализ инвентарной описи времени с позиций сильных и слабых сторон руководителя;

в) составляется инвентарная опись всех видов деятельности, в которых участвует руководитель.

4.7. Соотнесите цели с временным промежутком:

1) долгосрочные цели;

2) среднесрочные цели;

3) краткосрочные цели;

а) конкретные результаты, которых человек хочет добиться в ближайшие 5 лет;

б) конкретные результаты, которых человек хочет достичь в ближайшие 12 месяцев;

в) ориентиры того, чего человек хочет достичь в жизни.

4.8. Расположите действия второго этапа анализа практикуемого стиля работы в правильном порядке:

а) необходимо подсчитать общую продолжительность работы соответствующего дня (ОПД);

б) необходимо подсчитать соотношения:

1) $ПА / ОПД \times 100\%$;

2) $ПБ / ОПД \times 100\%$;

3) $ПВ / ОПД \times 100\%$.

в) необходимо подсчитать продолжительность работ, по которым руководитель дал ответ «нет» (ПА, ПБ, ПВ).

4.9. Расположите действия для описания цели в правильном порядке:

а) отметить успехи и неудачи в прошлом и желаемые успехи в будущем;

б) изобразить «кривую» жизни;

в) найти средства для достижения целей.

г) отметить точку, где находится человек;

д) сформулировать 5 важнейших целей.

4.10. Расположите этапы построения «дерева проблем» в правильной последовательности:

1) Разбить проблемное множество на подмножества;

2) Выявить основное множество проблем организации;

3) Проанализировать соотношение и взаимосвязь различных типов проблем;

4) Выявить и сформулировать основную проблему менеджмента организации;

5) Распределить полученные группы по типам проблем;

б) Установить преобладающий тип проблемы.

4.11. Расположите слагаемые креативности в правильной последовательности:

а) обработка информации;

б) озарение;

в) созревание идей;

г) сопровождение решения комментариями;

д) объединение идей в системное решение.

4.12. Расположите в правильной последовательности стадии креативного процесса:

а) подтверждение;

б) вынашивание;

в) понимание;

г) озарение.

4.13. Расположите механизм мотивации индивида в правильной последовательности:

а) потребности и интересы;

б) самоорганизация индивида;

в) формирование личности.

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 (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) 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

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов тестирования:

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

2.2. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

Компетентностно-ориентированная задача №1

Глава поселения по согласованию с Советом депутатов поселения принял решение о введении дополнительной ежемесячной материальной помощи, выплачиваемой малоимущим жителям поселения. Через неделю Совет депутатов района изменил критерии определения статуса малоимущих, что привело к увеличению численности данной категории лиц. Глава поселения был поставлен перед фактом увеличения данной расходной статьи бюджета в два раза. Посоветуйте Главе поселения, как поступить в данной ситуации, учитывая, что бюджет может покрыть лишь 3/4 от возникшей обязанности.

Компетентностно-ориентированная задача №2

На примере модели (либо на примере реально существующего) субъекта федерации произвести анализ тенденций развития.

Выберите любую из проблем и проанализируйте ее, ответив на 4 вопроса:

- 1) в чем проблема?
- 2) как можно решить ее в принципе?
- 3) что мешает решить проблему?
- 4) что можно сделать с ее решением сейчас? Результаты анализа разместите в

таблице

Компетентностно-ориентированная задача №3

Сидорова, начальника одного из отделов Министерства экономики и труда субъекта Российской Федерации, пригласили на должность доцента кафедры экономики и менеджмента крупного, престижного вуза города. Сидорову было приятно это приглашение. Он был опытным чиновником, в течение 15 лет работал в органах власти, хорошо знал свое направление работы и поэтому согласился с предложением, но с условием – планировать занятие в вечернее время, после 18.00. К тому же он планировал после выхода в отставку с государственной службы заниматься педагогической деятельностью в вузе. Поскольку педагогическая, научная и другая творческая деятельность разрешена законодательством, то он решил, что высшее руководство ставить в известность не будет. Первое время учебный отдел факультета и кафедра соблюдали его условия. Но затем были организованы дневное отделение и магистратура, где занятия предполагались три раза в неделю, включая вечернее время в будничные дни и каждую субботу. Сидорова как преподавателя, который был единственным по его дисциплине, стали ставить в расписание

каждую субботу и практически все дни недели в вечернее время. У министра, руководителя Сидорова, давно сформировалась привычка проводить основные встречи с начальниками отделов в вечернее время (после 18.00), т. к. дневное время, как правило, занято совещаниями и деловыми встречами в аппарате правительства. В министерстве давно воспринимался как норма уход с работы в 19.00 и позднее. Несколько раз на эти вечерние встречи был вызван и Сидоров. Он срочно организовал замену в лице своего заместителя. Первые встречи прошли успешно, без каких-либо замечаний. В процессе третьей встречи у министра возникли вопросы, на которые заместитель Сидорова не смог ответить. Министр отдал распоряжение на следующей встрече быть самому Сидорову. Тот был вынужден отменить занятия. Во время встречи министр прежде всего начал выяснять причину отсутствия на предыдущих встречах Сидорова. Тот был вынужден сообщить о своей педагогической деятельности. Министр был возмущен, пригрозил выговором за нарушение трудовой дисциплины. Сидоров в свою очередь сослался на Федеральный закон РФ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», сказав о том, что он не нарушает закон. Но министр остался при своем мнении. На аппаратном совещании, не называя фамилии, он обратил внимание начальников отделов на недопустимость невыполнения распоряжений руководителя.

Вопросы

1. Допустил ли ошибку Сидоров при принятии предложения со стороны вуза?
2. Был ли прав министр, предполагая объявить выговор Сидорову?
3. Что следует предпринять Сидорову в сложившейся ситуации?

Компетентностно-ориентированная задача №4

Порядок, условия и методика проведения конкурса устанавливаются, в том числе, и локальным актом органа государственной власти. Разрабатывается Положение «О порядке проведения конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы» конкретного управления, службы и т. п. В ряде таких положений помимо традиционных для такого рода документов, общих положений о порядке организации и проведения конкурсного отбора содержатся критерии оценки профессионального уровня кандидатов.

Вопрос.

Проведите оценку обоснованности критериев отбора кандидатов.

Компетентностно-ориентированная задача №5

Определите верное соответствие названия должности и ее характеристики, поставив напротив буквы соответствующую ей цифру Система конкурсной оценки профессионального уровня кандидатов на замещение должности государственной гражданской службы.

Компетентностно-ориентированная задача №6

Ознакомьтесь с технологиями деятельности по предупреждению и пресечению коррупции политико-идеологического характера, предлагаемых специалистами, и попытайтесь дополнить его.

Текст:

«Технологии деятельности по предупреждению и пресечению коррупции политико-идеологического характера:

- проведение открытых конкурсов на государственные заказы и закупки;
- информационная поддержка антикоррупционных мер, выражающаяся в публикации соответствующих материалов в наиболее доступных для населения источниках;
- все материалы, связанные с коррупционными действиями, если они не затрагивают систему национальной безопасности, в обязательном порядке должны быть доступными для общественности;
- должен быть организован доступ граждан к информации о работе государственных и муниципальных органов;

– внедрение информационной системы, позволяющей гражданам и частным структурам иметь доступ к информации о состоянии рассмотрения заявок, обращений, жалоб, других документов, о должностных лицах и службах, которые занимаются их вопросами;

– формирование негативного отношения общества к коррупции посредством просветительской работы, создания художественных фильмов и другой медиапродукции;

– избавление от распространения вредного мифа – «воруют все», создающего дополнительный благоприятный фон для распространения коррупции. Полезно введение профессиональных конкурсов на низовом уровне и корпоративных наград за честность и профессионализм на среднем и высшем уровнях органов государственной власти; распространение среди населения информации с комментариями юриста и психолога о том, как поступать при нарушении прав; повышение правовой грамотности среди населения;

– использование в формировании надлежащего общественного мнения средств массовой информации, обеспечение свободы средствам массовой информации в получении и распространении информации о коррупции;

– внедрение правила, согласно которому в случае серьезных подозрений о наличии коррупции среди сотрудников определенного департамента или учреждения руководство этого учреждения прибегает к использованию различных средств профилактики».

Компетентностно-ориентированная задача №7

Исполнительная власть обычно представляет собой наиболее важную в плане определения политического курса структуру. Именно она, как правило, инициирует новые политические меры. Хотя степень ее участия в утверждении этих мер зависит от разделения полномочий между законодательными и исполнительными органами, она во всех случаях бывает значительной. В президентских системах глава исполнительной власти часто наделен правом вето, что дает ему не только первое, но и последнее слово в вопросах политического курса. (В парламентских системах у исполнительной власти меньше возможностей для реализации такого права.) Кроме того, политические исполнительные органы нередко осуществляют надзор за проведением в жизнь политического курса и могут призывать подчиненных себе должностных лиц к ответственности за их действия. В ситуации внешнеполитического кризиса основное решение, как правило, принимает глава исполнительной власти: президент (Джордж Буш во время кризиса в Персидском заливе) или премьер-министр (Маргарет Тэтчер в Фолклендском кризисе). Политические инициативы и новые программы обычно рождаются в недрах исполнительной власти. При отсутствии эффективного исполнительного органа бюрократия будет скорее проводить старый политический курс, а не инициировать новый. Без политически мотивированных министров бюрократия склонна к косности инерции. Решение президента, премьер-министра, кабинета или политбюро о проведении нового внешне- или внутривнутриполитического курса обычно сопровождается структурными изменениями – назначением энергичного министра, расширением штатов, учреждением в кабинете специального комитета и т.п. Там, где политическая исполнительная власть слаба и расколота, как, скажем, во Франции во времена Четвертой республики или в современной Италии, эта движущая сила отсутствует. В таких ситуациях инициатива переходит к бюрократии, парламентским комитетам и влиятельным группам интересов, и общие нужды, интересы и проблемы нередко оказываются в забвении.

Если в системах, основанных на разделении властей, президентский пост и конгресс контролируются разными партиями, даже сильный президент может лишиться возможности проводить эффективную политику. Но и в ситуации, когда у президента «подрезаны крылья», законодательный орган редко способен закрыть собой образовавшуюся брешь. Действующая в США система уникальна с точки зрения той роли, которая отводится конгрессу в плане законодательной инициативы.

Политические исполнительные органы выполняют также важные системные функции. Исследования процесса социализации детей показывают, что первой

политической ролью, которую осваивают дети, является роль главы исполнительной власти - президента, премьер-министра, короля или королевы. В раннем детстве существует тенденция к отождествлению высшего руководителя политической исполнительной власти с кем-то из старших родственников. По мере взросления ребенок начинает отделять политические роли от других ролей и проводить различия между самими политическими ролями... Поведение политической исполнительной власти влияет на уровень доверия и уважения молодежи ко всей политической системе, и этот уровень доверия и уважения сохраняется после вступления людей во взрослый возраст.

Роль политической исполнительной власти в рекрутировании, безусловно, крайне велика. Президенты, премьер-министры и первые секретари обладают широкими и важными полномочиями, связанными с назначением не только членов кабинета или политбюро и Министров правительства, но и нередко судей, высших государственных служащих, послов и генералитета. Обычно политические исполнительные органы правомочны присваивать награды и знаки отличия членам правительства и простым гражданам. Политическая исполнительная власть играет центральную роль и в политической коммуникации, в разъяснении сущности новых мер и выстраивании им поддержки, а также в совершенствовании различных сфер общественной экономической жизни».

Компетентностно-ориентированная задача №8

Британская радиовещательная корпорация - Би-Би-Си (British Broadcasting Corporation - BBC) обладает монопольным правом радиовещания на территории Великобритании.

Официально отделы радио и телевидения Би-Би-Си подчинены Совету директоров, который возглавляется председателем и собирается раз в месяц для проверки деятельности генерального директора - главного администратора корпорации.

Члены Совета назначаются на пятилетний срок министром почт.

Би-Би-Си ответственна только перед парламентом, который каждые пять лет возобновляет ее хартию.

Задание:

Определите правовой статус Би-Би-Си. Обоснуйте свой вывод.

Компетентностно-ориентированная задача №9

Вы присутствуете при оживленной дискуссии. Один из участников говорит: «Административно-правовые отношения всегда присутствуют в публичных отношениях людей. Любой поступок, сделка, высказывание совершаются гражданином, касаются объектов, подлежащих административному праву, и поэтому имеют административную сторону». Другой возражает:

«Административно-правовых отношений нет, если одним из субъектов отношений не является государственный орган, его структурное подразделение или государственный служащий, каких бы объектов это не касалось». Кто прав?

Компетентностно-ориентированная задача №10

Профессор Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер — автор серии работ о том, как компании преуспевают на мировой арене. Его выводы парадоксальны: в условиях глобального рынка значение страны увеличивается, а не уменьшается; строгие правительственные стандарты помогают, а не вредят компаниям. Немецкая фирма «Сименс» (медицинское оборудование) испытывала трудности, конкурируя с американскими компаниями, и перевела свою главную базу в США. В области медицины огромным преимуществом США является структура спроса — множество независимых больниц и независимых врачей, самостоятельно принимающих решения. Поэтому там есть все условия для нововведений. Всегда есть возможность испытать новое лекарство, лабораторный анализ и инструмент. В других странах медицинские системы имеют более сложную и жесткую структуру, в большей степени национализированы: все врачи проходят одинаковую 35 подготовку и могут применять в своей практике лишь одобренные

процедуры. В такой атмосфере едва ли мыслимы нововведения. Поэтому иностранные врачи и предприниматели приезжают в Америку, чтобы открыть фирмы медицинского профиля. Какую роль играют правительственные регламентации в конкурентоспособности компаний? Следует различать два вида таких регламентации. Первый вид — регулирование стандартов качества продукции, ее безопасности и влияния на окружающую среду. Здесь строгие правила помогают делу, лишают компании самодовольства и принуждают к улучшениям. В идеале нужны такие стандарты, которые слегка опережали бы время. Если вы примете нормы, не отвечающие мировым стандартам, это повредит вашим компаниям. Но если ваши нормы будут несколько строже, чем в Германии и Японии, это поможет вашим компаниям стать мировыми лидерами в соответствующих отраслях. Второй вид — регулирование конкуренции с помощью контроля цен или ограничения выхода на рынок. Такие меры ослабляют конкурентоспособность компаний, что подтверждается наблюдениями по всему миру. Англичане сильны в таком бизнесе, как аукционная продажа произведений искусства, потому что они регулируют ее мало. По той же причине они лидируют в страховании. США преуспели в области здравоохранения, потому что регламентируют эту сферу меньше, чем другие страны. Аналогичное положение и с развитием банков в Швейцарии. Единственная сложность при отмене прямых регламентации заключается в необходимости обеспечить адекватное соперничество. Нельзя снимать ограничения с компаний, не заручившись гарантией, что они не сольются и не образуют монополии. Потребитель всегда платит больше там, где нет конкуренции.

Вопросы для обсуждения

1. Опишите в понятиях сложности, подвижности и неопределенности условия среды, в которых приходится действовать медицинским компаниям в США и Германии? Почему фирмы стремятся работать в США?

2. Как возросло в последнее время число и сложность законов в России? Приведите примеры фирм, которые «перевели свой офис» из России в другую страну? Что повлияло на их решение?

3. Как принудительное использование законов отражается на деятельности компаний?

4. Что такое «оффшорная» зона? Что такое «свободная экономическая зона»? Чем вызвано появление последних в структуре экономики РФ?

5. Какие факторы внешней среды, кроме законодательства, необходимо учитывать компаниям при «переселении»?

Компетентностно-ориентированная задача №11

Основными покупателями компьютерной техники в России являются крупные государственные и коммерческие структуры. Поэтому все ведущие компьютерные фирмы ориентируют свой бизнес на этих потребителей. За большие заказы на компьютерную технику идет жесткая конкурентная борьба. Преимущества таких заказов очевидны. Хотя и имеется серьезная угроза того, что задержится платеж и тогда возникнут серьезные проблемы. На Западе рынок «домашних» персональных компьютеров сложился давно и постоянно растет. С появлением CD-ROM компьютер занял в домашнем обиходе такое же место, как и телевизор. По оценке американской Ассоциации электронной индустрии, в 1994 г. в США объем продаж персональных компьютеров без учета стоимости программного обеспечения превысил 8 млрд. долл. и очень немного отличался от объема продаж телевизоров. В России же рынок «домашних» персональных компьютеров практически отсутствует. И не только потому, что такой компьютер слишком дорог для большинства россиян, но и потому, что этот рынок никто не создает. Иначе говоря, в настоящее время спрос на «домашний» персональный компьютер близок к нулю. Российские производители персональных компьютеров собирают их из импортных комплектующих. В силу этого их бизнес очень сильно зависит как от ситуации на рынках комплектующих, в первую очередь на рынках Юго-Восточной Азии, так и от политики правительства России в отношении таможенных пошлин на эти комплектующие. Это

обстоятельство делает данный бизнес в России очень сложным. Не меньшие сложности для компьютерного бизнеса создает и то обстоятельство, что компьютеры отечественной сборки, хотя и более дешевые, но менее качественные, все с большим трудом привлекают к себе 53 внимание покупателей, ориентирующихся в последнее время на более качественную технику известных западных фирм. В этой ситуации очень немногие компьютерные фирмы продолжают оставаться в этом бизнесе. Однако ряд фирм, несмотря на все трудности, довольно успешно ведет данный бизнес. К числу таких производителей относится московская фирма «StinsComan», оборот которой в 1994 г. превысил 20 млн. долл. В «Stins Coman» работают свыше 90 человек. Основу коллектива составляют выходцы из Министерства авиационной промышленности. В фирме развивается дух причастности к организации. Для этого проводятся коллективные мероприятия, сотрудники обеспечиваются бесплатным питанием в столовой фирмы, живущих в г. Жуковском доставляют на работу в фирменном автобусе. Технократическое прошлое большинства сотрудников, а также некий внутренний дух особенности фирмы создают почву для чрезмерной самоуверенности. Так, в 1994 г. сотрудниками фирмы был самостоятельно подготовлен каталог продукции и услуг фирмы. По мнению специалистов, он страдал рядом недостатков, которые никогда бы не допустили профессионалы. Весной 1994 г. на рынках Юго-Восточной Азии в силу ряда причин, имевших локальный характер, произошло резкое снижение цен на полупроводниковые изделия и схемы, используемые в качестве комплектующих при сборке персональных компьютеров. Российские компьютерные фирмы получили возможность заработать на этом. Однако сделать это оказалось не так легко, как это могло казаться. Российские компьютерные фирмы бросились закупать дешевые комплектующие. Трудности реализации дешевых комплектующих навели руководство фирмы «StinsComan» на мысль о создании дешевого компьютера, который будут покупать не государственные организации и коммерческие фирмы, а простые российские граждане для домашнего пользования. Вначале эта идея президента фирмы Сергея Анисимова не имела полной поддержки среди работников фирмы. Однако вскоре идея закрепились, и было решено приступить к выпуску дешевого «народного» персонального компьютера под названием «Амата». При разработке концепции компьютера «Амата» с самого начала были определены четыре условия успеха проекта. Во-первых, компьютер должен быть максимально дешевым. Для этого решили отказаться от монитора, предложив покупателям использовать в качестве монитора имеющийся у них телевизор. Во-вторых, компьютер должен был обладать свойствами игровой приставки, не худшими, чем обладает известная игровая приставка «Денди». В-третьих, в силу отсутствия рынка такого рода компьютеров было решено провести широкую кампанию по рекламированию «Аматы». В-четвертых, так как несмотря на относительно низкую цену компьютер все-таки оставался недоступен по цене 54 большинству возможных покупателей, было принято разработать и реализовать схему оплаты компьютера в рассрочку. Фирма планировала, что за первые 6 месяцев ей удастся продать 150 тыс. компьютеров «Амата». Было разработано два варианта компьютера соответственно стоимостью 390 и 790 долл. Для реализации проекта по полной схеме было решено привлечь ряд партнеров. Так как за первый год предполагалось продать 400 тыс. компьютеров, то, опасаясь нехватки мощностей собственного завода «Стек» в Екатеринбурге, фирма «Stins Coman» провела переговоры с фирмой «Aquarius Systems» по поводу сборки части компьютеров «Амата» на их заводе в Шуге. Для ремонтного обслуживания привлекли фирму «Техносервис», а относительно разработки системных и игровых программных продуктов для «Аматы» договорились с фирмами «Никита» и «Физтех-софт». Осуществление платежей в рассрочку планировалось провести с помощью Сбербанка и Уникомбанка. Для получения компьютера покупатель должен был уплатить в магазин 19 или 39 долл. (размер месячной выплаты за соответствующую модель «Аматы») и предъявить гарантийную справку. Для продажи компьютеров «Амата» была достигнута договоренность об их реализации через сбытовую сеть дистрибьюторской компании

«Merisel» и дилерскую сеть фирмы «Aquarius». На проведение рекламной кампании было выделено 1,5 млн. долл. Привлечение к проекту известных российских фирм и банков вселяло в руководство фирмы «Stins Coman» оптимизм и большие надежды на огромный успех у населения компьютера «Амата». Презентация компьютера состоялась в начале августа 1994 г. На ней президент «Stins Coman» г-н Анисимов с уверенностью объявил о том, что планируется продать в течение года 400 тыс. «домашних» компьютеров «Амата». Цифра базировалась на том, что в России 40 млн. семей. При этом г-н Анисимов без лишней скромности посетовал на то, что из-за ограниченности сбытовых мощностей компьютер сразу попадет в разряд дефицитных товаров, и высказал опасение, что фирма подвергнется критике со стороны покупателей за необходимость вставать ночью в очередь за «Аматой». Проведя презентацию на столь оптимистичной ноте, г-н Анисимов до сентября отбыл в отпуск. Практическая реализация проекта пошла по другому сценарию. Во-первых, эксплуатационные возможности «Аматы», особенно ее дешевой модели без винчестера и монитора, оказались очень слабыми. Компьютер был неудобен в использовании. Для его полноценного использования нужно было докупать ряд дополнительных компонентов, что, естественно, удорожило компьютер. Столкнувшись с этой проблемой, «Stins Coman» 55 выпустила более удобную для пользования модель «Аматы», но она оказалась в несколько раз дороже дешевой модели. Во-вторых, банки решили изменить схему платежа за компьютер. Вместо выплаты в рассрочку они предложили покупателям делать единовременный в размере стоимости компьютера взнос в банк на безотзывный депозит, т.е. покупатель должен был сразу платить в зависимости от выбранной модели или 390, или 790 долл. В-третьих, совершенно не выполнила своей задачи рекламная кампания. Она не носила адресного характера. Не было ясно, чего хотят добиться с помощью этой рекламы. Видеоролик, запущенный по телевидению, не способствовал появлению интереса к компьютеру, а плакат «Папа, купи мне «Амату»! Она все умеет» наводил молодежь на мысли, далекие от компьютера. Позже г-н Анисимов признал, что следовало выделить на рекламную кампанию не менее 5-6 млн. долл. За первые 6 месяцев реализации было продано 5 тыс. компьютеров «Амата».

Вопросы для обсуждения

1. Как вы охарактеризуете бизнес, в котором находилась фирма «StinsComan»?
2. Почему производство домашнего компьютера «Амата» не привело к планируемому результату?
3. Какие конкурентные преимущества своему продукту намеревалась придать фирма?

Компетентностно-ориентированная задача №12

Структура управления крупнейших автомобильных фирм «Тойота», «Форд Мотор», «Дженерал Моторс» была исследована группой экспертов. Оказалось, что максимальное число уровней управления звеньев между председателем совета директоров компании и рабочим заводского цеха составило: в «Тойоте» - 7, у «Форд Мотор» — 17, у «Дженерал Моторс» — 22. Всем известны отрицательные последствия многозвенности структур управления в компаниях: чем больше уровней управления, тем больше людей, отвергающих прогрессивные идеи и предложения, связанные с риском; тем жестче и мелочнее контроль высших уровней над низовыми; тем значительнее торможение и искажение информации, поступающей снизу вверх и сверху вниз; тем объемнее поток документации. Сокращение уровней управления до разумного минимума во многих случаях отражается положительно на результатах деятельности компаний. Например, фирме «Коринг», сократившей число управленческих уровней с пяти до двух, удалось снизить издержки на 40%, сроки поставок с шести недель до трех дней. Если в одном из главных подразделений компании свыше четырех уровней управления, то у нее есть возможности для упрощения структуры управления и, следовательно, повышения эффективности функционирования.

Вопросы для обсуждения

1. Какой тип структуры управления больше всего подходит для приведенных ситуаций?
2. Как отражается на эффективности управления применение данного типа структуры?
3. Много или мало иметь пять уровней управления между исполнителем и директором?
4. Как влияет применение того или иного типа структуры управления на число уровней управления?

Компетентностно-ориентированная задача №13

Существуют различные экономические теории по поводу государственного управления и регулирования в условиях рыночной экономики. Некоторые исследователи утверждают, что государственное управление ограничивает свободу экономической деятельности и развитие конкуренции.

Приведите свое мнение по этому поводу.

Компетентностно-ориентированная задача №14

Между студентами возник спор о соотношении понятий «исполнительная власть» и «государственное управление». Одни студенты утверждали, что это тождественные понятия, другие с ними не соглашались. Выскажите и аргументируйте свое мнение по этому вопросу.

Компетентностно-ориентированная задача №15

Согласно Федеральному закону «Об образовании» образовательные организации, имеющие государственную аккредитацию, вправе выдавать своим выпускникам, успешно прошедшим итоговую аттестацию, документы об образовании государственного образца. Вместе с тем согласно ст. 8 и 11 указанного закона образовательные организации могут быть как государственными, так и негосударственными.

Означает ли право выдачи документов об образовании государственного образца, в том числе выдачи негосударственными образовательными организациями, передачу функций исполнительной власти образовательным организациям?

Компетентностно-ориентированная задача №16

Согласно части 1 статьи 110 Конституции РФ исполнительную власть в РФ осуществляет Правительство РФ. Между тем согласно ст. 1 Федерального конституционного закона «О Правительстве РФ» Правительство РФ является высшим органом исполнительной власти РФ. Кроме того, Президент РФ рядом своих указов, в том числе Указом от 9 марта 2004 г. «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» создал целую систему органов исполнительной власти, значительная часть которых подчиняется только Президенту РФ.

Означает ли это, что перечисленные нормативные акты противоречат Конституции РФ, поскольку Правительство РФ в ней представлено единственным органом исполнительной власти? На основе анализа п. «а», «б», «в», «д» ст. 83 Конституции РФ обдумайте вопрос о том, является ли Президент РФ (а не Правительство РФ) главой исполнительной власти в РФ.

Компетентностно-ориентированная задача №17

Проанализируйте Федеральный закон от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей». Какие юридические факты лежат в основе возникновения правоотношения по поводу государственной регистрации юридического лица? Определите субъекты и все иные элементы данного правоотношения.

Компетентностно-ориентированная задача №18

Рыболовная артель «Марина» обратилась в Федеральное агентство по рыболовству с заявлением об увеличении квот на лов рыбы. Входит ли в компетенцию данного агентства выдача разрешений на лов рыбы? Назовите основные функции и полномочия этого федерального агентства.

Компетентностно-ориентированная задача №19

Председатель Правительства РФ своим распоряжением произвел преобразование Министерства экономического развития и торговли РФ в Министерство экономического развития и Министерство промышленности и торговли. Законно ли данное распоряжение?

Компетентностно-ориентированная задача №2

Информационное обеспечение предоставляет ряд возможностей в деле государственного управления. К их числу можно отнести:

- снижение рисков и опасностей для имиджа;
- повышение эффективности деятельности;
- определение отношения населения к власти;
- анализ состояния внешней среды;
- координация реализации стратегии.

Подумайте, какие еще возможности предоставляет информационное обеспечение государственного управления.

Какие возможности информационного обеспечения необходимо использовать в первую очередь для повышения эффективности государственного управления? Обоснуйте свой ответ.

Компетентностно-ориентированная задача №21

Студент на семинаре по дисциплине «Современная стратегия развития государственного управления» на вопрос об органах государственного управления экономикой ответил, что к ним относятся Минтранс России, в ведении которого находятся: Федеральная служба авиационного транспорта; Федеральное агентство по железнодорожному транспорту; Федеральное агентство по управлению транспортом. Какие ошибки допустил студент? Дайте правильный ответ с ссылкой на соответствующий нормативный правовой акт.

Компетентностно-ориентированная задача №22

Студент на семинаре по дисциплине «Современная стратегия развития государственного управления» на вопрос об органах государственного управления экономикой ответил, что к ним относятся Минтранс России, в ведении которого находятся: Федеральная служба авиационного транспорта; Федеральное агентство по железнодорожному транспорту; Федеральное агентство по управлению транспортом. Какие ошибки допустил студент? Дайте правильный ответ с ссылкой на соответствующий нормативный правовой акт.

Компетентностно-ориентированная задача №23

В ходе административной реформы были проведены анализ и разработаны 20 классификаций функций, осуществляемых федеральными органами исполнительной власти. Были проанализированы 5634 функции, из них признаны избыточными — 1468, дублирующими — 263, требующими изменения — 868.

Как вы думаете, удалось ли в ходе административной реформы найти оптимальное разграничение полномочий, чтобы обеспечить эффективное взаимодействие между органами государственной власти и органами местного самоуправления.

Компетентностно-ориентированная задача №24

Вы слышите спор двух государственных служащих, один из которых утверждает, что первым и главным звеном в системе государственного управления и государственной службы является Президент РФ, а другой - что Президент не входит в систему государственной службы. Кто из спорящих прав?

Компетентностно-ориентированная задача №25

После совещания, на котором рассматривались инновационные технологии управления, Ваш коллега с досадой говорит: «Все эти бенчмаркинги, аутсорсинги, краудсорсинги - только засорение русского языка. Заимствование опыта, делегирование полномочий, общественное обсуждение проблем давно известны, нечего нам подстраиваться под Запад». Что Вы можете ему ответить?

Компетентностно-ориентированная задача №26

В коллектив, где существует конфликт между двумя группами, каждая из которых имеет своего лидера, приходит новый руководитель, приглашенный со стороны. Эффективность работы коллектива низкая, все держится только на нескольких добросовестных и компетентных специалистах. Каким образом лучше действовать новому руководителю, чтобы нормализовать обстановку, создавшуюся в коллективе, и повысить слаженность и эффективность работы?

Компетентностно-ориентированная задача №27

В Вашем органе исполнительной власти внедрена система электронного документооборота.

Однако через месяц выясняется, что резко возрос объем бумаги, используемой для работы с документами. Какими могут быть причины? Что нужно сделать?

Компетентностно-ориентированная задача №28

По мнению профессора Ю. В. Ирхина, «остро стоит проблема подготовки управленцев нового типа, что встречает сопротивление консервативной части государственного аппарата. Главной психологической преградой на пути расширения деятельности «электронного правительства» в России является соответствующая бюрократическая ментальность, корпоративные интересы бюрократии. Может сформироваться «электронная бюрократия», имеющая как высокие профессиональные свойства, так и соответствующие им узкокорпоративные качества и интересы». Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с этой точкой зрения? Обоснуйте свое мнение.

Компетентностно-ориентированная задача №29

По оценке специалистов, к пороговым значениям индикаторов уровня жизни населения, как наиболее важным для муниципального уровня управления, необходимо отнести следующие: доля в населении граждан, имеющих доходы ниже прожиточного минимума; средняя продолжительность жизни; разрыв между доходами 10% самых высокодоходных и 10% самых низкодоходных групп населения; уровень рождаемости; уровень смертности и заболеваемости от различных причин; сопоставление средней заработной платы и пенсии в данном муниципальном образовании с прожиточным минимумом и выплатами в соседних муниципальных образованиях; уровень безработицы; уровень обеспеченности различными товарами длительного пользования; уровень преступности. Ответить на вопрос: Поясните, каким образом данные индикаторы используются для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления?

Компетентностно-ориентированная задача №30

Руководство городской администрации планирует ввести новую должность - специалист по городскому маркетингу. Данный специалист должен отвечать за разработку плана маркетинга города, городской политики маркетинга, разработку и продвижение имиджа

города. Он должен обеспечить координацию маркетинговых мероприятий, осуществляемых другими подразделениями администрации. Он должен нести ответственность за подготовку и проведение презентаций города во внешней среде. Он должен поддерживать контакты как со всеми подразделениями администрации, так и с самой широкой аудиторией за ее пределами.

Предложите модель личности для кандидата на данную должность.

Эта модель должна описывать наиболее важные черты личности, которые необходимы для успешной работы. Подготовьте список вопросов для интервью с кандидатом, ответы на которые помогут совместить требования к работе и личностные характеристики.

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 5-балльной шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-ти балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
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