Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Спасенкова Ирина Валентиновна
Должность: Заведующий кафедрой теории, истории культуры и этнологии
Дата подписания: 08.10.2026 16:36:17
Уникальный программный ключ:
710dfa5bcdd0d803d3cb0e06caa4a2d1d522b3a0

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Вологодский государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

Спасенкова И.В.

«26» мая 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРОЙ В РЕГИОНЕ

Направление подготовки: **51.04.01 КУЛЬТУРОЛОГИЯ**
Направленность (профиль): **ИЗУЧЕНИЕ И ОХРАНА ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ**
Квалификация выпускника: **МАГИСТР**
Форма обучения: **ОЧНАЯ**
Институт: **СОЦИАЛЬНЫХ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК**
Кафедра: **ТЕОРИИ, ИСТОРИИ КУЛЬТУРЫ И ЭТНОЛОГИИ**

Вологда

2026 г.

Составитель ФОС
к.и.н., зав. каф. теории, истории культуры и этнологии /И.В Спасенкова/

Фонд оценочных средств по дисциплине СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРОЙ В РЕГИОНЕ разработан в соответствии с ФГОС ВО, составлен на основании учебных планов, рабочей программы по данной дисциплине, образовательным технологиям, используемым в преподавании, а также установленным в Вологодском государственном университете требованиям к структуре, содержанию и качеству ФОС.

ФОС утвержден на заседании кафедры теории, истории культуры и этнологии
(протокол заседания № 11 от «07» мая 2026 г.).

1. Перечень развиваемых в дисциплине компетенций, описание компетенций и этапы их формирования в процессе изучения дисциплины

Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций, их описание, представлены в п.3 рабочей программы по данной дисциплине.

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценивание уровня сформированности компетенций у обучающихся на соответствие их подготовки ожидаемым результатам, описание их показателей, критериев и шкал оценивания в процессе освоения ОПОП осуществляется по курсам обучения по направлению подготовки.

Соответствие этапов (уровней) освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания

Код компетенции (или ее части), индикатор достижения	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения (шкала оценивания)				Вид учебного занятия, на котором формируется компетенция	Наименование оценочного средства
		ниже базового уровня (неудовлетворительно) (не зачтено)	базовый уровень (удовлетворительно) (зачтено)	углубленный уровень (хорошо) (зачтено)	продвинутый уровень (отлично) (зачтено)		
ПК-1.1 – анализирует состояние объектов культурного наследия и выстраивать стратегию изучения	**знать**: состояние объектов культурного наследия	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на поставленные вопросы	фрагментарные знания программного материала, с нарушениями логической последовательности, ответы на вопросы неполные	освоен весь объем знаний при наличии несущественных неточностей, без нарушения логической последовательности, ответы на вопросы полные	освоен весь объем знаний	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	уметь: анализировать состояние объектов культурного наследия и выстраивать стратегию изучения	неумение использовать полученные знания для решения типовых задач, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые умения по решению типовых задач на основе стандартных алгоритмов, существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению типовых задач, не существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению задач повышенной сложности, отсутствуют ошибки при их выполнении	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	владеть: анализировать состояние объектов культурного наследия и выстраивать стратегию изучения	отсутствие навыков выполнения заданий, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, трудности при обосновании алгоритма решения	сформированы навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, но содержащие не существенные ошибки, ход решения объясняется без затруднений	сформированы навыки выполнения любых типов заданий на основе приобретенных знаний, умений, ход решения объясняется грамотно	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание

ПК-1.2 – изучает и анализирует исторические документы, материальные источники и архивные материалы по объектам культурного наследия	**знать:** состояние исторических документов	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на поставленные вопросы	фрагментарные знания программного материала, с нарушениями логической последовательности, ответы на вопросы неполные	освоен весь объем знаний при наличии несущественных неточностей, без нарушения логической последовательности, ответы на вопросы полные	освоен весь объем знаний	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	уметь: анализировать исторические документы, материальные источники и архивные материалы по объектам культурного наследия	неумение использовать полученные знания для решения типовых задач, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые умения по решению типовых задач на основе стандартных алгоритмов, существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению типовых задач, не существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению задач повышенной сложности, отсутствуют ошибки при их выполнении	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	владеть: способностью анализировать исторические документы, материальные источники и архивные материалы по объектам культурного наследия	отсутствие навыков выполнения заданий, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, трудности при обосновании алгоритма решения	сформированы навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, но содержащие не существенные ошибки, ход решения объясняется без затруднений	сформированы навыки выполнения любых типов заданий на основе приобретенных знаний, умений, ход решения объясняется грамотно	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание

ПК – 2.1 – использует исторические культурологические знания в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	**знать:** теорию, историю, методологию культуры	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на поставленные вопросы	фрагментарные знания программного материала, с нарушениями логической последовательности, ответы на вопросы неполные	освоен весь объем знаний при наличии несущественных неточностей, без нарушения логической последовательности, ответы на вопросы полные	освоен весь объем знаний	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа
	уметь применять исторические культурологические знания в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	неумение использовать полученные знания для решения типовых задач, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые умения по решению типовых задач на основе стандартных алгоритмов, существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению типовых задач, не существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению задач повышенной сложности, отсутствуют ошибки при их выполнении	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	владеть навыками применения исторические культурологические знания в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	отсутствие навыков выполнения заданий, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, трудности при обосновании алгоритма решения	сформированы навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, но содержащие не существенные ошибки, ход решения объясняется без затруднений	сформированы навыки выполнения любых типов заданий на основе приобретенных знаний, умений, ход решения объясняется грамотно	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание

ПК-2.2 – использует теоретические культурологи-ческие знания в профессиональ-ной и культурно-просветитель-ской деятельности	**знать** способы применения теоретических знаний в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на поставленные вопросы	фрагментарные знания программного материала, с нарушениями логической последовательности, ответы на вопросы неполные	освоен весь объем знаний при наличии несущественных неточностей, без нарушения логической последовательности, ответы на вопросы полные	освоен весь объем знаний	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа
	уметь применять теоретические культурологические знания в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	неумение использовать полученные знания для решения типовых задач, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые умения по решению типовых задач на основе стандартных алгоритмов, существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению типовых задач, не существенные ошибки при их выполнении	сформированы умения по решению задач повышенной сложности, отсутствуют ошибки при их выполнении	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание
	владеть навыками применения теоретические культурологические знания в профессиональной и культурно-просветительской деятельности	отсутствие навыков выполнения заданий, грубые ошибки при их выполнении	сформированы базовые навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, трудности при обосновании алгоритма решения	сформированы навыки выполнения заданий на основе приобретенных знаний и умений, но содержащие не существенные ошибки, ход решения объясняется без затруднений	сформированы навыки выполнения любых типов заданий на основе приобретенных знаний, умений, ход решения объясняется грамотно	практические занятия, самостоятельная работа	Письменная контрольная работа Индивидуальное задание

3. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы для оценивания), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

3.1. Формы контроля для проведения промежуточной аттестации

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации соответствуют содержанию учебной дисциплины, представленному в п. 4 рабочей программы, и определяют степень сформированности компетенций по каждому результату обучения.

3.1.1. Промежуточная аттестация в форме зачета

Форма проведения зачета – устная.

Зачет проводится в 8 семестре на 2 курсе по билетам, утверждаемым ежегодно заведующим кафедрой, и предполагает проверку степени сформированности компетенций ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-2.1, ПК – 2.2

Время выполнения – 20 минут.

В п. 5 рабочей программы представлены вопросы, требующие устного или письменного ответа для проведения зачета.

Соответствие оценок и требований к результатам аттестации в форме зачета

Оценка	Характеристика требований к результатам аттестации в форме зачета
«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью без пробелов или в целом, или большей частью, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы или в основном сформированы, все или большинство предусмотренных рабочей программой учебных заданий выполнены, отдельные из выполненных заданий содержат ошибки
«Не зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые навыки работы не сформированы или сформированы отдельные из них, большинство предусмотренных рабочей учебной программой заданий не выполнено либо выполнено с грубыми ошибками, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимуму.

3.1.2. Итоговое тестирование

Итоговый тест выполняется, если по ответу на вопросы студент получает оценку «не зачтено»

Итоговый тест направлен на проверку сформированности индикаторов достижения компетенции ПК-1.1, ПК- 1.2, ПК-2.1, ПК-2.2

Время выполнения 30 минут

Тестовые задания

1. Кто из руководителей компании отвечает за определение цели её развития?

A. менеджеры
B. совет директоров
C. все сотрудники
D. ни один вариант не верен

2. Какими должны быть цели организации?

A. обязательно долгосрочными и труднореализуемыми
B. легкореализуемыми
C. конкретными, измеримыми, достижимыми
D. не взаимосвязанными друг с другом

3. Какие выделяют разновидности управленческих решений по сфере реализации?
A. стратегические и тактические
B. производственные, финансовые, кадровые
C. интуитивные, адаптационные, аналитические
D. долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные

4. Представитель школы человеческих отношений:
A. Ф. Тейлор
B. А. Файоль
C. Э. Мэйо
D. А. Богданов

5. Кто является автором модели мотивации персонала, основанной на факторах, связанных со средой, в которой осуществляется работа, а также с характером и сущностью работы?
A. Ф. Герцберг
B. Д. Макклелланд
C. В. Врум
D. А. Маслоу

6. Коммуникационная роль сотрудника организации, заключающаяся в связывании организации с внешней средой – это:
A. космополит
B. цензор
C. связной
D. лидер

7. Основоположник научной школы управления:
A. Ф. Тейлор
B. А. Файоль
C. Э. Мэйо
D. А. Богданов

8. Основоположник административной (классической) школы управления:
A. Ф.Тейлор
B. А.Файоль
C. Э.Мэйо
D. У. Оучи

9. Основное преимущество функциональной организационной структуры – это:
A. разгрузка менеджеров путем передачи ряда функций подразделениям
B. эффект двойного подчинения
C. быстрота реакции в ответ на прямые приказания
D. высокая самостоятельность структурных единиц

10. Стиль управления - это:
A. поведенческие особенности руководителя во взаимоотношениях с подчиненными, которые обеспечивают воздействие на них с целью мотивации к необходимым действиям
B. форма отношений с руководством организации
C. совокупность методов для выполнения своих функциональных обязанностей
D. распорядок работы учреждения

11. Процесс согласования разных видов деятельности, структур организации - это:
A. анализ среды и стратегическое планирование
B. контроль
C. мотивация
D. координация

12. К эвристическим методам принятия управленческих решений не относится:
A. мозговой штурм
B. математическое моделирование
C. метод сценариев
D. метод дерева решений

13. К функциям менеджмента относят:
A. контроль
B. финансовый менеджмент
C. маркетинг
D. ценообразование

14. Задача предварительного контроля в управленческом цикле:
A. контроль результатов выполнения плана
B. контроль хода выполнения плана
C. контроль готовности к выполнению плановых задач
D. контроль каждой отдельной операции

15. Сущность ситуационного подхода при разработке и реализации управленческих решений определяется _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. знанием методов профессионального управления, доказавших свою эффективность
B. умением предвидеть последствия применяемых методик и концепций
C. правильным интерпретированием ситуации, определением наиважнейших факторов и применением адекватных методов управления
D. ни один вариант не верен

16. Основные функции управления сформулированы _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. Ф. Тейлором
B. А. Файолем
C. Э. Мэйо
D. А. Богдановым

17. Управленческие решения по способу выработки подразделяются на _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. стратегические и оперативные
B. производственные, финансовые, кадровые
C. интуитивные, адаптационные, аналитические
D. долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные

18. На основе _____ измеряется степень ориентированности руководителя на заботу о людях и заботу о производстве.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. модели Ф. Герцберга
B. управленческой решетки Р. Блэйка и Дж. Моутон
C. модели У. Оучи
D. модели Д. Макгрегора

19. В модели мотивации персонала А. Маслоу рассматриваются _____

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. потребности во власти и успехе
B. потребности в причастности и успехе
C. потребность в создании благоприятных условий, в которых осуществляется работа
D. физиологические потребности, потребность в безопасности, социальные потребности, самоуважение, самореализация

20. Линейная система управления в организациях применяется для _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. предприятий большой размерности
B. предприятий со сложной технологией производства
C. небольших предприятий
ни один вариант не верен

21. _____осуществляется на первом этапе процесса стратегического управления.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. стратегический анализ
B. стратегический выбор
C. реализация стратегии
D. контроль и корректировка результатов

22. Компромисс при принятии управленческого решения характеризуется_____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. установлением некоего среднего результата в споре двух сторон
B. уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другой
C. принятием решения, учитывающего мнения независимых сил
D. продвижением решения, выгодного руководителю

23. Концепция делегирования полномочий, в основе которой - пошаговый алгоритм реализации процесса передачи функций управляющего сотрудникам, предложена _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. Д. Макгрегором
B. У. Оучи
C. Д. Стокманом
D. Ф. Герцбергом

24. К экономическим методам управления относят _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. систему заработной платы и премирования
B. издание приказов и распоряжений
C. внушение
D. убеждения

25. К социально-психологическим методам управления относятся _____.

Дополните утверждение, выбрав один из вариантов:

A. методы управления группами, профессиональный отбор, гуманизация труда
B. организационно-распорядительное воздействие
C. взаиморасчеты между подразделениями
D. премирование

26. _____ подход к разработке управленческих решений характеризуется учётом способностей и мотивацией персонала к труду.

Вставьте пропущенное слово

27. В теории управленческих решений под термином «проблема» понимается расхождение между _____ и _____ состоянием объекта организационного управления.

Вставьте пропущенные слова

28. В двухфакторной модели мотивации персонала Ф. Герцберга учитываются _____ и _____ факторы.

Вставьте пропущенные слова

29. На первом этапе процесса разработки управленческого решения осуществляется анализ_____ и выявление _____.

Вставьте пропущенные слова

30. В соответствии с _____ подходом к управлению организация рассматривается как некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей.

Вставьте пропущенное слово

31. Организационная культура включает поведение и действия сотрудников,_____.

Дополните компоненты оргкультуры

32. Управленческие решения по роли в процессе достижения цели организации подразделяются на _____ и _____.

Вставьте пропущенные слова

33. _____ контроль направлен на текущий учет, анализ осуществляемых процессов и обеспечение выполнения плановых заданий.

Вставьте пропущенное слово

34. Руководитель организации отдает приказания подчиненным. Сотрудники в свою очередь убеждены в том, что руководитель имеет на это право, и считают своим долгом – подчиняться.

Какую форму власти использует руководитель в рассматриваемой ситуации?

Выберите правильный вариант:

1. власть, основанная на вознаграждении
2. экспертная власть
3. эталонная власть
4. законная власть

35. Для сотрудников организации директор является примером для подражания. Черты руководителя привлекают работников настолько, что они следуют его примеру.

Какую форма власти характерна для рассматриваемой ситуации?

Выберите правильный вариант:

1. власть, основанная на вознаграждении
2. экспертная власть
3. эталонная власть
4. законная власть

36. Руководитель организации генерирует и распределяет сведения внутри и вне организации. Он осуществляет мониторинг, сбор и хранение данных, представляющих интерес для организации, а также распределяет информационные ресурсы среди подчиненных. Руководитель распространяет необходимую информацию за пределами организации.

Какие из управленческих ролей, выделенных американским исследователем Г. Минцбергом, выполняет руководитель в рассмотренных ситуациях?

Выберите один из вариантов:

1. межличностные
2. «решенческие»
3. информационные
4. ни один вариант не верен

37. Руководитель организации устанавливает связи и обеспечивает взаимодействие между отдельными подразделениями, а также между организацией и внешней средой. Руководитель официально представляет интересы своего коллектива, поддерживает связи с коллегами и представителями других организаций. Руководитель мобилизует и ориентирует в трудовой деятельности подчиненных.

Какие из управленческих ролей менеджера, выделенных американским исследователем Г.Минцбергом, выполняет руководитель в рассмотренных ситуациях?

Выберите один из вариантов:

1. межличностные
2. «решенческие»
3. информационные
4. ни один ответ не верен

38. На фабрике, выпускающей трикотажные изделия, возникла большая проблема со сбытом. Генеральный директор, решив, что виновником их является коммерческий директор, убрал его с этой должности, но дела только ухудшились. Поэтому срочно пришлось искать нового коммерческого директора. Не найдя подходящей кандидатуры среди своих сотрудников, руководитель фабрики обратился к друзьям и знакомым с просьбой порекомендовать толкового коммерсанта. Через некоторое время ему сообщили, что такой заместитель коммерческого директора работает в соседнем городе на экскаваторном заводе. Великолепно разбираясь в конъюнктуре рынка, он умело развивал сбытовую сеть завода и налаживал динамичные связи с постоянными клиентами. А главное, что ставилось ему в заслугу, - это способность находить общий язык с покупателями. Он давно уже перерос место заместителя, но его непосредственный начальник также вполне справлялся со своими обязанностями. Поэтому замдиректора завода не отказался бы перейти на фабрику.

    Эта новость воодушевила руководителя фабрики. Но и вызывала сомнение: «Все-таки Гусев — чистый «технарь». Он окончил вуз по специальности «инженер-механик». Вся его карьера тесно связана с «железками». Конечно, за время работы в коммерческой службе им накоплен значительный опыт продаж. Но ведь тут ему придется иметь дело с женской одеждой, а это капризная мода, эстетические тонкости, быстрая смена моделей и т.д. Справится ли он со своими новыми задачами? Может, лучше поискать кого-то другого — пусть и не столь продвинутого в решении коммерческих вопросов и не имеющего такого личного обаяния и харизмы, но зато глубоко разбирающегося в продукции фабрики и способного достойно представить ее перед клиентами?»

Следует ли руководителю фабрики остановиться на рассматриваемом кандидате на должность коммерческого директора или пригласить в свою команду профессионала-швейника?

Выберите один из вариантов:

1. Руководителю следует пригласить на должность коммерческого директора профессионала-швейника.
2. Руководителю следует выбрать рассматриваемого им кандидата на должность коммерческого директора, так как тот обладает всеми необходимыми компетенциями для решения проблемы со сбытом. При этом назначить его заместителем сотрудника, имеющего значительный успешный опыт в швейном деле.
3. Руководителю следует выбрать рассматриваемого им кандидата на должность коммерческого директора, так как тот обладает всеми необходимыми компетенциями для решения проблемы со сбытом.

39. Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка.

Какими будут ваши действия как руководителя?

Выберите один из вариантов:

1. Выяснить, кто является самыми ярыми противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу и тоном, не терпящим возражений, изложить условия их

дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия - принять самые жесткие административные меры.

2. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции; привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений. При возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.
3. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

40. Один из членов вашей организации внезапно заболел. Каждый сотрудник занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок.

Как следует поступить руководителю в такой ситуации?

Выберите один из вариантов:

1. Поручить выполнение работы за отсутствующего одному из своих подчиненных.
2. Предложить: «Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она тоже должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить в этот период, а затем мы решим вместе, как закончить работу заболевшего».
3. Сказать коллективу: «Я очень перегружен работой! Разделите сами между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек поправится и отработает. За дело!».
4. Сделать работу самому.

41. В команде машиностроительного завода наметился раскол. Внешних признаков его практически не было, не было ни громких скандалов, ни открытой борьбы. Но генеральный директор заметил, что между финансовым и техническим директорами будто черная кошка пробежала. Каждый из них, ничего не афишируя, тихо саботировал инициативы другого. В результате возникла угроза срыва новых разработок, на которые делал ставку генеральный директор. «Что же делать? — думал руководитель завода. — Не обращать внимания? Но так ситуация только усугубится, и они вдвоем доведут завод до кризисной ситуации. Вызвать их на беседу? Но они скажут, что претензий друг к другу не имеют и поступают так, как того требуют интересы предприятия. Однако не сидеть же сложа руки, потакая этим «раскольникам». Должен же быть выход». Генеральный директор решил пригласить к себе конфликтующих сотрудников и попросить рассказать правду о том, что послужило причиной ухудшения их взаимоотношений. При встрече сначала он обратился к финансовому директору и спросил: «Что случилось? Конфликтуя, вы уже фактически разрушили всю нашу систему управления. Чем вам не угодил технический директор?» В ответ он услышал: «Наверно, у нас с ним личная несовместимость. Я не понимаю его; он не понимает меня». «Что значит личная несовместимость? – удивился гендиректор. — Вы на курорте, что ли? Это же завод! Спрячьте подальше свое личное и займитесь делом». «Как же спрятать личное, если все время конфликтуем? — возразил технический директор. — Я бы и рад сосредоточиться на работе, но постоянно натыкаюсь на «колючки». «Это на мои «колючки»? — фыркнула финансовый директор. — Да с вами же невозможно разговаривать! У вас на каждое слово готовы два, а то и три». «О чем речь? — раздраженно вмешался генеральный директор. — Приведите хоть один пример». «Она чересчур придирчива, — кивнул технический директор в сторону финансового, — не знаю, помешана ли на контроле, как пытается это изображать, но цепляется к каждой мелочи, можно сказать, даже к ерунде». «С вами только свяжись, — возразила та, — любое замечание в ваш адрес вы воспринимаете как личное оскорбление. Другой раз и надо бы поднять вопрос, а машу рукой, лишь бы вас не трогать». Гендиректор после этой встречи решил, что конфликт между его подчиненными непреодолим. «Придется от кого-то из них избавляться, а может, от обоих сразу», — промелькнула у него мысль. Но тут же ее вытеснила другая: «Где же им взять замену? Ведь неизвестно, как поведут себя новички, насколько уживчивы они будут. Не станут ли они конфликтовать не только между собой, но и с остальными членами руководства?»

Какое решение следует принять генеральному директору?

Выберите один из вариантов:
1. Оставить все, как есть.
2. Уволить одного из конфликтующих директоров или обоих сразу.
3. Попытаться найти способ разрешения конфликта.

42. Руководитель компании по торговле стройматериалами решил заняться еще ремонтом жилых и коммерческих помещений. Он пригласил к себе в организацию заместителя по строительным работам, с которым когда-то работал. Предприниматель помнил о том, что этот сотрудник проявлял высокую самоотдачу, хорошее деловое чутье, лояльность к нему и, казалось, разделял его жизненные принципы. Однако через несколько месяцев он заметил, что заместитель не проявляет особого энтузиазма и не старается внести значимый вклад в развитие нового дела. Тогда руководитель объяснил заместителю, что без этого нового бизнеса можно потерять компанию, а значит, и работу. Как доказательство привел конкретные факты и цифры, поднял должностную инструкцию заместителя и обратил внимание на его функции и обязанности. Предприниматель подчеркнул, что не сомневается в способностях своего заместителя и уверен, что тот справится с делом. Заместитель ответил, что все понял и постарается выполнить поставленные перед ним задачи. Было решено, что через месяц они вернутся к этому разговору и подведут итоги. В назначенный срок руководитель снова встретился со своим заместителем и вынужден был констатировать, что практически никаких изменений в лучшую сторону не произошло.

Какое решение принять руководителю компании?

Выберите один из вариантов:
1. Уволить заместителя.
2. Выяснить причину поведения заместителя. Попытаться найти способы устранения этой причины и средства воздействия на него. Если изменений не произойдет, то принять решение об увольнении.
3. Отложив решение, подождать изменения поведения заместителя в лучшую сторону.

43. Строительная бригада, состоящая из квалифицированных специалистов и чернорабочих, специализируется на закладке фундаментов высотных домов. Бригада работает в целом хорошо, но есть текучесть кадров. Недавно бригада обнаружила каменистый слой там, где по прогнозам должна была быть мягкая почва. Бригадир решил обратиться к начальству с просьбой вызвать взрывников. Однако один из работников-ветеранов сказал, что это всего лишь песчаник, и предложил самим справиться с этой проблемой при помощи отбойных молотков. Бригадир подумал, что вариант ветерана позволит сэкономить им средства. При этом бригадир опасался принимать такое решение, так как считал, что может «потерять лицо».

Какое решение будет наиболее эффективным?

Выберите один из вариантов:
1. Принять предложение сотрудника-ветерана.
2. Вызвать взрывников.
3. Переложить ответственность за решение проблемы на руководителей высшего уровня.

44. В строительной организации «N» всегда работало много женщин, которые выполняли «черную» работу на стройплощадках или функции, не требующие высокой квалификации, в офисе, проектном бюро. В настоящее время организация осуществляет технологическую модернизацию. Поэтому большинство рабочих мест оказалась ненужными. При этом появившиеся новые вакансии предъявляют к работникам иные требования. Председатель профкома организации обратился к директору по кадрам с предложением использовать высвободившийся персонал на новых рабочих местах. «Я согласен, — ответил тот, — но среди них нет подходящих кандидатур». Зная, что профсоюз будет против увольнения этих сотрудников, директор по кадрам попытался найти оптимальное решение.

Какое решение должен принять директор по кадрам, действуя в интересах организации, не вызывая при этом сопротивление профсоюза?

Выберите один из вариантов:

1. Уволить тех сотрудников, чьи рабочие места подлежат ликвидации.
2. Предоставить этим сотрудникам вновь открывающиеся вакансии.
3. Уволив неквалифицированных, остальных направить на переподготовку для того, чтобы они могли освоить новые функции.

45. При проведении реконструкции цеха мастер получил задание предложить кандидатуры работников своего цеха в количестве 6 человек для перевода на другую работу. Мастеру не хотелось обижать подчиненных, поэтому он предложил начальнику цеха список из 10 человек и попросил его выбрать тех, которые ему кажутся подходящими. Однако начальник цеха такое решение вопроса отклонил.

Какие признаки неэффективного руководства характеризуют решение мастера?
Какой принцип управления использовал начальник цеха, отказав мастеру?
Выберите правильные варианты из указанных ниже признаков и принципов.
Признаки неэффективного руководства:
1. Несамостоятельность суждений
2. Неумение работать с людьми
3. Отрыв слова от дела
4. Бюрократизм

Принципы управления:
A. Экономичность
B. Ориентация на потребителя
C. Правильный подбор и расстановка кадров
D. Сочетание прав, обязанностей и ответственности

46. Одной из бригад ремонтников на станции технического обслуживания было поручено за три дня восстановить оборудование, вышедшее из строя. Из-за большого объема работы бригада не только не успела выполнить задачу, но в спешке допустила серьезные ошибки. Ситуация стала известна генеральному директору. Он объявил выговор начальнику цеха станции технического обслуживания.

К каким уровням менеджмента относятся начальник цеха и бригадир? Должен ли начальник цеха отвечать за неудачу в работе бригады ремонтников?
Выберите правильные варианты ответа из предложенных:
1. Начальник цеха – средний уровень, бригадир – низший уровень менеджмента.
2. Начальник цеха – высший уровень, бригадир – средний уровень менеджмента.
3. Начальник цеха и бригадир – средний уровень менеджмента.
4. Начальник цеха и бригадир – низший уровень менеджмента.

A. Начальник цеха должен отвечать за неудачу в работе ремонтников.
B. Начальник цеха не должен отвечать за неудачу в работе ремонтников.

47. Руководитель крупной компании сам контролирует многие сферы ее деятельности. Он тщательно следит за качеством отбора работников и самостоятельно принимает важные решения. Однако берет во внимание оригинальные идеи и ценит творческий подход к работе. При этом руководитель сформировал жесткую структуру, на основе которой проходит выработка организационных задач. Все подчиненные должны соблюдать запреты и правила, введенные им. Так, например, руководитель ввел условие для менеджеров высшего уровня своей компании, запрещающее использовать в личных и деловых целях продукцию компании-конкурента.

Выберите из предложенных два типа стиля, которые сочетает в процессе управления руководитель рассматриваемой организации:
1. демократический стиль
2. либеральный стиль
3. авторитарный стиль

48. В крупной компании выделены подразделения по видам деятельности. Каждое из них выполняет свой набор функций. При этом во всех подразделениях формируется иерархия. Управление осуществляется посредством вертикальных связей «сверху-вниз». Высший

уровень менеджмента представляют директор и его заместители. Директор выполняет основные функции управления, ставит задачи и назначает исполнителей. Средний уровень - руководители подразделений, которые контролируют работу отделов, делегируют задачи подчиненным. Низший уровень - операционные руководители, у которых в подчинении - исполнители.

Выберите из предложенных ниже два типа организационной структуры, которые сочетаются в рассматриваемой организации:

1. линейная
2. функциональная
3. матричная
4. дивизиональная

49. Творческий, грамотный специалист не может подчиниться существующему режиму работы в организации. В силу своих психофизиологических особенностей он часто опаздывает на работу. При этом как работник он просто незаменим.

Выберите из предложенных ниже вариантов управленческих решений наиболее эффективные в указанной ситуации.

1. Объявить выговор, принять решительные меры для установления жестких рамок поведения вплоть до увольнения.
2. Выяснить причины опозданий, предложить вместе найти оптимальный режим работы.
3. Оставить все так, как есть;
4. Предложить коллективу организовать творческую группу для создания инновационной среды.

50. Выберите из предложенных направлений те, которые относятся к такой функциональной области общего менеджмента, как стратегическое управление:

1. формирование бюджета организации в соответствии с ее целями и возможностями
2. разработка и реализация мер по сокращению расходов
3. организационная трансформация компании (смена формы собственности, изменение управленческой структуры организации и т.д.)
4. выход на новые рынки, расширение доли на существующих рынках
5. слияния и поглощения
6. контроль процесса выпуска продукции (товаров или услуг), ее качества, объемов и сроков производства
7. координация внутреннего взаимодействия подразделений, разрешение возникающих конфликтов и противоречий

51. Установите соответствие между понятиями в области стратегического управления и определениями понятий:

Понятие	Определение
1. Цели	1. создание образа организации
2. Стратегия	2. смысл существования организации
3. Миссия	3. курс действий по достижению цели организации
4. Видение	4. этапы достижения цели
5. Задачи	5. конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация

52. Установите соответствие между школами управления и их представителями:

Школа управления	Представитель
A. Школа научного управления	1. Ф. Тейлор
B. Административная школа	2. Э. Мэйо
C. Школа человеческих отношений	3. А. Файоль
D. Количественная школа	4. Р. Акофф

53. Установите соответствие между группой теорий мотивации персонала и конкретными примерами теорий различных авторов:

Теория	**Группа теорий**
1. Теория В. Врума	A. Содержательные теории
2. Теория Д. Макклеланда	
3. Теория Ф. Герцберга	B. Процессуальные теории
4. Теория Портера-Лоулера	

54. Установите соответствие между стилем управления и особенностями внутриорганизационных отношений:

Стиль управления	Особенности
A. Демократический стиль	1. Свобода действий сотрудников, свобода творчества Минимальное участие руководителя в управлении Безынициативность сотрудников и постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принять на себя ответственность за решение проблем и за их последствия, когда они неблагоприятны
B. Авторитарный стиль	2. Открытость руководителя для персонала, доверие к коллективу Высокая степень делегирования полномочий, предоставление свободы для реализации актуальных задач Высокая степень объективности анализа потенциала сотрудника по результатам его деятельности
C. Либеральный стиль	3. Централизация власти Жёсткая дисциплина Строгая регламентация процессов Единоличное принятие решения руководителем Редко учитывается мнение подчинённых

55. Установите соответствие между группой методов управления и конкретными методами:

Метод	Группа методов управления
1. Издание приказов, распоряжений	A. Организационно-административные
2. Взаиморасчеты между подразделениями	
3. Моральное стимулирование	B. Экономические
4. Составление должностных инструкций	
5. Формирование корпоративного духа	C. Социально-психологические
6. Премирование	

56. Установите соответствие между теориями управления и их основными положениями:

Теория	Положение
1. Теория «X» Д.Макгрегора	A. Компания стремится создать атмосферу коллективизма и доверия между руководством и подчиненными. При этом алгоритм развития трудовой организации предполагает установление доверия между менеджерами и рабочими, активизацию творческого отношения к труду посредством группового участия в принятии управленческих решений, введение коллективной ответственности за выполнение принятого решения.
2. Теория «У» Д.Макгрегора	B. Работники изначально ленивы и будут по возможности избегать работы. Поэтому необходимы жесткое руководство и контроль. Для достижения целей организации нужно принуждать сотрудников работать под угрозой санкций.
3. Теория «Z» У.Оучи	C. Люди стремятся работать, находя в работе возможность для формирования самоуважения. Поэтому персоналу нужно предоставлять свободу для реализации самостоятельности и творчества. Если в компании созданы благоприятные условия, то сотрудники формируют в себе самодисциплину и самоконтроль.

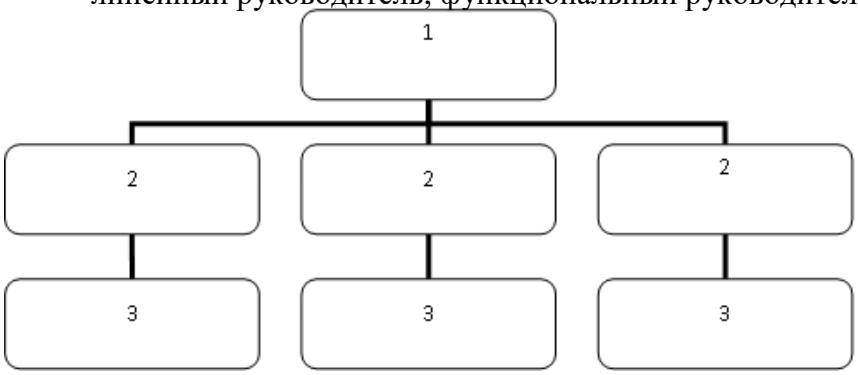
57. Установите последовательность характеристик трех периодов фундаментальных изменений в процессе развития организационно-управленческого направления в XX веке.
    a. отделение управленческих функций от капитала и превращение управления в профессию, т.е. возникновение класса наемных менеджеров
    b. переход к организациям с преобладанием горизонтальных структур и связей с широким использованием информационных технологий
    c. появление командно-административных организаций с вертикальной соподчиненностью и высоким уровнем централизации принятия решений

58. Установите последовательность составляющих коммуникативной цепи организации: источник; канал передачи; декодирование; получатель; обратная связь; кодирование.
1_____- 2_____ - 3 _____ - 4 _____ - 5_____- 6_____

59. Установите последовательность потребностей от низшего к высшему уровню, представленную в пирамиде А. Маслоу: физиологические потребности; социальные потребности; потребность в безопасности; самоуважение; самореализация.
1_____- 2_____ - 3 _____ - 4 _____ - 5_____

60. Установите последовательность основных компонентов управленческого цикла: планирование, контроль, организация, мотивация.
1_____- 2_____ - 3 _____ - 4 _____

61. Установите характерную для линейной организационной структуры последовательность «сверху вниз», выбрав нужные компоненты из следующих: руководитель организации; линейный руководитель; функциональный руководитель; исполнители.



62. Установите последовательность компонентов процесса разработки и реализации управленческого решения: анализ ситуации, выявление проблемы; оценка проблемы; выбор наилучшего варианта решения; разработка вариантов управленческого решения; согласование и принятие решения; определение критериев выбора управленческого решения; организация выполнения управленческого решения; контроль, оценка и корректировка результата.

1. _____ - 2. _____ -
3. _____ - 4. _____ -
5. _____ - 6. _____ -
7. _____ - 8. _____

63. Установите последовательность этапов (шагов) в предложенном Д. Стокманом алгоритме делегирования полномочий управляющего сотрудникам:

- необходимо затратить больше времени (рабочего/внерабочего);
- анализ перед делегированием;
- необходимо упростить выполнение работы посредством определенных методов;
- делегирование полномочий.

Шаг 1: …..
Шаг 2: …..
Шаг 3: …..
Шаг 4: …..

Соответствие оценок и требований к результатам аттестации

Оценка	Характеристика требований к результатам аттестации
«Зачтено»	Выполнено более 60% тестовых заданий при выполнении теста за регламентированное время
«Не зачтено»	Выполнено менее 60% тестовых заданий при выполнении теста за регламентированное время

Номер задания	Индикатор компетенции
1-63	ПК-3.1,
1-63	ПК-3.2
1-63	ПК-3.3.

3.2. Формы текущего контроля

Тестовые задания направлены на проверку сформированности индикаторов достижения компетенций ПК-1.1, ПК-1.2., ПК-2.1, ПК-2.2.

1. Менеджер - это
Ответ - наемный управляющий
2. Важнейшая задача менеджмента
Ответ - все выше сказанное
3. Функции менеджмента.
Ответ - планирования, организации, мотивации, координации, контроля
4. Главной функцией менеджмента является
Ответ - организация
5. Функция реализуется посредством создания самой организации (предприятия), формирования ее структуры, системы управления, обеспечения деятельности организации необходимыми процедурами.
Ответ - организации
6 Функция оценивает результаты деятельности организации, позволяет заблаговременно выявлять опасности
Ответ - контроля
7. Процессный подход в менеджменте
Ответ - заключается в том, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, которые ориентированы на достижение различных целей
8 Основными составляющими организации являются:
Ответ - группа людей, наличие общей цели, управление организацией
9.Ситуационный подход в менеджменте
Ответ - сфокусирован на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией.
10. Внешняя среда организации
Ответ - поставщики, конкуренты, потребители, состояние экономики, НТП
11. Цикл менеджмента
Ответ - планирование, организация, координация, контроль.
12. Кадровая политика включает
Ответ - подбор и расстановку кадров; обучение персонала
13. Для высшего уровня управления организации характерна разработка
Ответ - стратегического плана
14. Определение промежуточных целей и задач на пути достижения стратегических целей, это суть:
Ответ - тактического плана
15. Метод SWOT анализа позволяет:
Ответ - провести совместное изучение внешней и внутренней среды организации

Примеры билетов для сдачи экзамена

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Вологодский государственный университет»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №_____

Дисциплина «СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КУЛЬТУРОЙ В РЕГИОНЕ»

Форма проведения зачета: устная

1. Стили руководства в учреждениях культуры региона.
2. Конфликты в системе управления.

Зав. кафедрой _____ /_____/
(подпись) *(Ф.И.О.)*

« ____» _____ 20___ г.

Регистрация изменений, вносимых в ФОС.

№	Документ с вносимыми изменениями согласно ФОС (например, билеты / тесты / задания и т.п.)	Дата введения изменения	Описание изменения	Протокол заседания кафедры, подпись зав.кафедрой	Примечание
				Протокол от _____, № _____ подпись	