

Рабочая программа дисциплины

Лидерство и групповая динамика

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-4
Профессиональные		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры
ПК-8	Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	ПК-8.2 использует современные технологии социальной работы с персоналом ПК-8.3 участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		
<p>Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<ul style="list-style-type: none"> – принципы формирования команд; – методы эффективного руководства коллективами; – основные теории лидерства и стили руководства; – процессы групповой динамики и формирования команды; – нормы корпоративной культуры организации и основные профессиональные функции психолога, определенные для организаций различного типа; – методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – причины появления социальных обычаев и различий в поведении людей. 	<ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; – формулировать задачи для достижения поставленной цели и распределять полномочия членам команды; – разрабатывать командную стратегию; – организовать и координировать работу, применяя эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели; – нести личную ответственность за результат. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыкам и анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели; – методам и организации и управления коллективом – навыкам и организации групповой работы; – навыкам и кадрового консалтинга; – использовать механизмы выдвижения в лидеры, выявлять лидера.
Код компетенции	ПК-8		
<p>Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - свою роль в социальном взаимодействии; - особенности поведения и интересы других участников при социальном взаимодействии; - возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и 	<ul style="list-style-type: none"> - определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе для достижения поставленной цели; - учитывать особенности поведения и интересы других участников социального взаимодействия; - анализировать 	<ul style="list-style-type: none"> - методами развития и реализации группового и командного потенциала; - инструментами динамического контроля за работой рабочих групп и

<p>участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации</p>	<p>командной работе; - идеи других членов команды для достижения поставленной цели; - нормы и установленные правила командной работы.</p>	<p>возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, а также оценивать идеи других членов команды для достижения поставленной цели; - осуществлять обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, а также оценивать идеи других членов команды для достижения поставленной цели; - соблюдать нормы и установленные правила командной работы, неся личную ответственность за результат.</p>	<p>команд и их мотивацией; - методами преодоления конфликтов и противоречий в командах и рабочих группах.</p>
--	---	---	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Психология и социология управления персоналом», «Кадровое обеспечение организации», «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	2 /72	2 /72
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	18	18
Занятия семинарского типа	18	18
Промежуточная аттестация: Зачет	0,1	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	35,9	35,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Командообразование: основные понятия и характеристики	4		6				9
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	2		6				9
3.	Технологии командообразования	4		6				9
4.	Типологические и ролевые модели комплектования команд	2		6				9
5.	Командные лидеры	4		6				9
6.	Развитие команды	2		6				8, 85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	108						

6.1.2 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Командообразование: основные понятия и характеристики	1			1			16
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	1			1			16
3.	Технологии командообразования				1			16

4.	Типологические и ролевые модели комплектования команд				2			16
5.	Командные лидеры				2			16
6.	Развитие команды				1			17,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	2			8			97,9

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Феномен лидерства и теоретические подходы к определению факторов эффективного лидерства.	Функции лидера в современном обществе. Личностные характеристики лидера. Менеджмент и лидерство. Искусство и наука лидерства. Подход к лидерству с позиции личных качеств. Поведенческий подход к лидерству. Ситуационный подход к лидерству. Современные подходы к лидерству
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	Понятие «групповая динамика». Процессы групповой динамики. Динамика группы, понятие «команда», факторы и этапы превращения группы в команду. Групповая динамика в тренинге — использование групповой динамики в тренинге. Вопросы групповой динамики, её процессы, динамика группы, понятие «команда», факторы и этапы превращения группы в команду.
3.	Власть и влияние как инструменты лидерства	Концепции власти и влияния. Источники власти и влияния. Стратегии влияния. Делегирование полномочий как инструмент власти. Наделение властью и участие в управлении.
4.	Лидерство и организационная культура.	Понятие организационной культуры. Проблема взаимосвязи лидерства и организационной культуры. Концепции организационной культуры. Типология организационных культур. Изменение организационной культуры
5.	Развитие лидерства в изменяющемся мире	Теория организационных изменений. Концепции и модели организационных изменений. Лидерство в период изменений. Саморазвитие конкурентоспособного лидера
6.	Диагностика организационных изменений	Организация как объект изменений. Системный подход к изменениям в организации. Организационная диагностическая модель «The Cummings & Worley». Процессный подход к изменениям в организации. Организационная диагностическая модель «The McKinsey 7S Framework»

6.2.2 Содержание практических занятий

№	Наименование темы	Содержание практического занятия
---	-------------------	----------------------------------

п/п	(раздела) дисциплины	
1.	Феномен лидерства и теоретические подходы к определению факторов эффективного лидерства.	Личностные характеристики лидера. Менеджмент и лидерство. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки, применение теоретических подходов к лидерству на практике
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	Аспекты групповой динамики в тренинге, в частности использование групповой динамики в тренинге.
3.	Власть и влияние как инструменты лидерства	Концепции власти и влияния. Стратегии влияния. Делегирование полномочий как инструмент власти.
4.	Лидерство и организационная культура	Концепции организационной культуры. Типология организационных культур.
5.	Развитие лидерства в изменяющемся мире	Концепции и модели организационных изменений. Лидерство в период изменений.
6.	Диагностика организационных изменений	Системный и процессный подходы изменениям в организации. Организационные диагностические модели

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Феномен лидерства и теоретические подходы к определению факторов эффективного лидерства.	Функции лидера в современном обществе. Личностные характеристики лидера. Менеджмент и лидерство. Искусство и наука лидерства. Подход к лидерству с позиции личных качеств. Поведенческий подход к лидерству. Ситуационный подход к лидерству. Современные подходы к лидерству
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	Понятие «групповая динамика». Процессы групповой динамики. Динамика группы, понятие «команда», факторы и этапы превращения группы в команду. Групповая динамика в тренинге — использование групповой динамики в тренинге. Вопросы групповой динамики, её процессы, динамика группы, понятие «команда», факторы и этапы превращения группы в команду.
3.	Власть и влияние как инструменты лидерства	Концепции власти и влияния. Источники власти и влияния. Стратегии влияния. Делегирование полномочий как инструмент власти. Наделение властью и участие в управлении.
4.	Лидерство и организационная культура	Понятие организационной культуры. Проблема взаимосвязи лидерства и организационной культуры. Концепции организационной культуры. Типология организационных культур. Изменение организационной культуры
5.	Развитие лидерства в изменяющемся мире	Теория организационных изменений. Концепции и модели организационных изменений. Лидерство в период изменений. Саморазвитие конкурентоспособного лидера
6.	Диагностика организационных изменений	Организация как объект изменений. Системный подход к изменениям в организации. Организационная

изменений	диагностическая модель «The Cummings & Worley». Процессный подход к изменениям в организации. Организационная диагностическая модель «The McKinsey 7S Framework»
-----------	--

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Феномен лидерства и теоретические подходы к определению факторов эффективного лидерства.	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Групповая динамика и этапы деятельности команды	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Власть и влияние как инструменты лидерства	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Лидерство и организационная культура	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Развитие лидерства в изменяющемся мире	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Диагностика организационных	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа

	изменений	Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
--	-----------	---

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Понятие лидерства в организации
2. Функции лидера в современном обществе.
3. Личностные характеристики лидера.
4. Менеджмент и лидерство.
5. Искусство и наука лидерства.
6. Подход к лидерству с позиции личных качеств.
7. Поведенческий подход к лидерству.
8. Ситуационный подход к лидерству.
9. Современные подходы к лидерству.
10. Концепции власти и влияния.
11. Источники власти и влияния.
12. Стратегии влияния.
13. Делегирование полномочий как инструмент власти.
14. Наделение властью и участие в управлении.
15. Понятие организационной культуры.
16. Проблема взаимосвязи лидерства и организационной культуры.
17. Концепции организационной культуры.
18. Типология организационных культур.
19. Изменение организационной культуры.
20. Теория организационных изменений.
21. Концепции и модели организационных изменений.
22. Лидерство в период изменений.
23. Саморазвитие конкурентоспособного лидера.
24. Организация как объект изменений.
25. Системный подход к изменениям в организации.
26. Организационная диагностическая модель «The Cummings & Worley».
27. Процессный подход к изменениям в организации.
28. Организационная диагностическая модель «The McKinsey 7S Framework».
29. Команда как вид групп высшего уровня развития.
30. Достоинства и недостатки работы в команде.
31. Типология команд.
32. Распределение ролей в команде.
33. Основные этапы формирования команды.
34. Управление взаимоотношениями в команде.
35. Коммуникации в команде.
36. Управление конфликтами в команде.
37. Взаимодействие команд.
38. Саморазвитие членов команды.

Типовые проблемно-аналитические задания

.Задание №1

1. Опишите, как реализуется процесс формирования команд и рабочих групп в изучаемой вами организации.
2. Оцените качество процесса формирования лидеров и команд в изучаемой вами организации.
3. Опишите цели и задачи командообразования в изучаемой организации.
4. Опишите содержание процесса подготовки и развития молодых лидеров в изучаемой организации.
5. Определите сильные и слабые стороны управления командами и рабочими группами в изучаемой организации.
6. Оцените эффективность управления командами и рабочими группами в рассматриваемой организации.
7. Покажите движущие и тормозящие силы для формирования и развития молодых лидеров в изучаемой компании.
8. Покажите, какие условия и факторы оказывают негативное влияние на процессы формирования и развития молодых лидеров в вашей компании.
9. Покажите на примере вашей компании, как учитываются индивидуальные поведенческие особенности сотрудников предприятия при формировании команд и рабочих групп.
10. Кто из сотрудников вашего предприятия занимается этой работой?
11. Определите доминирующий стиль лидерства в вашей организации.
12. Является ли конфликтная ситуация в команде нормальным явлением?
13. Какие виды конфликтных ситуаций в командах присутствуют в вашей организации?
14. Покажите, как влияет на качество лидерства и работу команд организационная культура вашей компании.
15. Определите, какую роль играют лидеры и команды в управление изменениями в изучаемой вами организации.

Задание №2

Определите основные понятия учебного курса (три понятия по выбору преподавателя).

1. Лидер.
2. Менеджер.
3. Руководитель.
4. Управленец.
5. Лидерство.
6. Бизнес-лидерство.
7. Политическое лидерство.
8. Бизнес-лидер.
9. Организационная власть.
10. Лидерский стиль.
11. Технологии лидерства.
12. Теория Х.-У.
13. Теория великих личностей.
14. Теория черт.
15. Ситуативная теория лидерства.
16. Теория «пути и цели».
17. Теория ожиданий.
18. Эмоциональное лидерство.
19. Трансформационное лидерство.
20. Теория лидерского служения.
21. Формальное лидерство.

22. Неформальное лидерство.
23. Эффективное лидерство.
24. Модель лидерства Лайкерта
25. Континиум лидерского поведения Таннембаума и Шмидта.
26. Управленческая решетка (решетка лидерства).
27. Трехмерная модель эффективности лидера.
28. Авторитарное лидерство.
29. Демократический стиль лидерства.
30. Либеральный стиль лидерства.
31. Трансакционное лидерство.
32. Команда.
33. Управленческая команда

Типовые тесты

1. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- 1) авторитетным работником.
- 2) формальным лидером;
- 3) неформальным лидером;
- 4) лидером-новатором

2. Лидерство в теории можно определить как...

- 1) победу в конфликте
- 2) условие функционирования организации
- 3) размер заработной платы руководителя
- 4) способность оказывать влияние на личность и группы людей

3. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают _____ лидерство

- 1) неформальное
- 2) формальное
- 3) деструктивное
- 4) харизматическое

4. Какие существуют типы лидеров?

- 1) лидеры-организаторы;
- 2) лидеры-инициаторы;
- 3) лидеры-эрудиты;
- 4) все указанные.

5. На чём основана власть специалиста?

- 1) умение побеждать в спорах;
- 2) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
- 3) физическая сила;
- 4) ум и выдающиеся способности;
- 5) ни одно из указанных условий.

6. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

- 1) авторитарный;

- 2) демократический;
- 3) силовой;
- 4) прагматический.

7. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

- 1) личная преданность;
- 2) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
- 3) неустойчивость в принятии решений;
- 4) гибкость.

8. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?

- 1) делегирование полномочий;
- 2) подчинение коллектива;
- 3) сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;
- 4) умение решать организационные проблемы.

9. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

- 1) стратегическое мышление;
- 2) восприимчивость к инициативе других;
- 3) настойчивость;
- 4) умение маневрировать;
- 5) всё сказанное.

Реализация программы с применением ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задание 1.

План мероприятий

Вы – руководитель молодой, динамично развивающейся компании. Ее численность – 150 человек. Разработайте план мероприятий, направленных на формирование команды. Программа должна включать в себя указание мероприятий, сроков проведения, ответственных лиц, затрат.

Задание 2.

Ознакомьтесь с упражнениями и деловыми играми, направленными на формирование команды на этапе знакомства (таблицы 1-5). Составьте примерный список упражнений, которые можно использовать руководителю непосредственно на рабочем месте для формирования команды в выбранной вами организации/отделе (можно на примере учебной группы).

ИГРЫ-УПРАЖНЕНИЯ НА ЗНАКОМСТВО

Таблица 1. «Да здравствует команда!»

Название игры	«Да здравствует команда!»
Тип игры	знакомство, сплочение
Тематика игры	построение команды, более тесное знакомство друг с другом, соревнование
В игре участвуют	группа полностью

Размер группы	минимум—20, максимум— неограничен. Примените меньшее количество участников, если необходимо сократить количество ячеек «Сетке команды».
Длительность	от 25 минут (в зависимости от размеров группы)
Подручные материалы	«Сетка команды» по количеству участников и 2 для тренеров (для экономии времени в игре можно давать уже заполненную характеристиками «сетку»). 1-3 небольших приза для победителей
Правила проведения игры	Тренеры раздают всем участникам «Сетку команды» и объясняют задание. Участники должны бродить по залу и искать тех, кому подходит та или иная характеристика, написанная в ячейках «Сетки команды». Когда какой человек находится, он должен написать свое имя в этой ячейке. В отведенное время участники должны постараться заполнить как можно больше ячеек в своей сетке. Важно! Один участник может написать свое имя только в одной ячейке <u>каждой</u> сетки. Каждый участник по возможности должен стремиться дать разным собеседникам свои разные характеристики, неповторяться. На выполнение задания (для группы 20 человек) дается 10 минут. По истечении времени вся группа вновь рассаживается по местам. Тренеры подводят итоги.
Интерпретация результатов	Теперь каждый участник должен постараться собрать слово «команда» в своей «сетке команды». Тренеры называют номер ячейки для буквы. Если в этой ячейке есть что-то имя, букву можно вписать. Если ячейка не заполнена, буква не вписывается. Для каждой буквы слова «команда» называется свой номер ячейки. Тот, кто первый получит слово «команда» и скажет громко: «Да здравствует команда!»— победитель. Процесс может повторяться до выявления трех победителей.
Возможные варианты игры	Если группа небольшая и есть время, можно попросить участников кратко рассказать себе, используя характеристики из «сетки». Либо можно попросить участников сказать 2-3 характеристики о каждом участнике по порядку. Можно заполнить сетку, попросив участников написать на бумажке факт из жизни, свойство характера или привычку, о которой никто не знает; собрать бумажки и вставить в ячейки «сетки». Можно вместо характеристик использовать предпочтения, например: «Какой/каким бы вы предпочли быть — лысым или немым?». Можно использовать характеристики для дальнейшей разбивки на малые группы.
Рекомендации для ведущего	Номера для слова «команда» лучше определять случайным образом — вытаскивать бумажки с номерами или попросить об этом разных участников.
Вспомогательные материалы	«Сетка команды» — таблица 5×5 ячеек, пронумерованная до 25 слева направо и сверху вниз.

Таблица 2

Название игры	«Выещенезнаете, что я люблю»
Тип игры	знакомство, «ледокол»
Тематика игры	любая

Вигре участвуют	вся группа (поочередно)
Размер группы	любой
Длительность	зависит от размера группы (из расчета — 1 минута на участника)
Подручные материалы	мячики или любой подручный предмет небольшого размера, который можно передавать
Правила проведения игры	По кругу передается мячик (или иной любой предмет). Каждый участник продолжает фразу: «Вы еще не знаете, что я люблю (вариант — делать в свободное время)... (называется какой-то факт о себе, который большинству неизвестен)». Игра продолжается пока каждый участник не представится.
Возможные варианты игры	Можно варьировать тематику того, что человек любит — делать в свободное время, делать в команде, есть, читать и т. д.

Таблица 3

Название игры	«Лавка талисманов»
Тип игры	диагностика
Тематика игры	построение команды, мотивация, распределение ролей в команде
Вигре участвуют	группа полностью
Размер группы	20 и более (оптимально — не более 30 человек)
Длительность	20–60 минут (в зависимости от размеров группы)
Подручные материалы	2 листа ватмана, маркеры
Правила проведения игры	<p>Тренер обращается к группе участников со следующей речью: «Вашему городу сегодня особенно повезло — в него приехала лавка уникальных древних талисманов. Сотни лет я являюсь продавцом этой лавки и сейчас расскажу вам о необыкновенных товарах, которые вы можете приобрести в ней».</p> <p>Далее тренер рисует на ватмане символы (либо использует заготовку) и поясняет их значение (лучше выучить, а не читать по бумажке).</p> <p>«Но у нашей лавки особые правила: один человек может приобрести для себя только один талисман — самый нужный. Не беспокойтесь, один из талисманов могут выбрать несколько человек — хватит на всех». Тренер дает участникам минуту-две подумать и предлагает каждому озвучить свой выбор.</p> <p>Лучше всего на отдельной заготовке нарисовать таблицу из трех столбцов. Столбец 1 — имя участника, 2 — выбранный символ. Столбец 3 не заполняется, пока все участники не сделают свой выбор.</p> <p>«Как вы сами понимаете, если бы я отдавал мои товары всегда бес-платно, тоя бы давно разорился. Бизнес есть бизнес. Но у меня особые правила, также, как и товар не простой. За каждый талисман вы должны заплатить своим лучшим умением — что вы умеете делать лучше всего?».</p> <p>Здесь для участников следует особо подчеркнуть, что, расплатившись за талисман, они не лишатся своего качества, а лишь аучат/одарятими торговца.</p> <p>Тренер-«торговец» решает, принимает или не принимает ли он в качестве оплаты то или иное умение: «лучше всех составлять пресс-релизы», «дар убедить в разговоре любого человека» и</p>

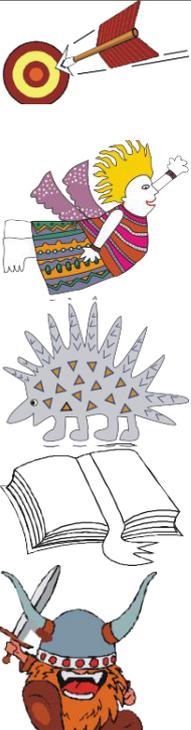
	<p>т.д. Следует ориентироваться на тематику тренинга, решая, имеет ли умение отношение к теме, для которой делается тестирование. Умения, принятые в качестве оплаты, записываются в третью колонку таблицы.</p>
<p>Интерпретация результатов</p>	<p>Интерпретация символов для тренера (символы можно добавлять): «Золотая монета с изображением солнца»: мотивация — материальная. «Серебряная ладонь»: мотивация — отношения в коллективе. «Алмазная лестница»: мотивация — карьерный рост. «Изумрудная книга»: мотивация — профессиональный рост. «Рубиновый факел»: мотивация — самореализация, отсутствие рутины. «Платиновые часы»: мотивация — гибкий график работы.</p>
<p>Возможные варианты игры</p>	<p>Игру можно использовать для определения потребностей в обучении, присвоив талисманам право наделять владельца тем или иным навыком (например, при планировании публичных акций — «способность оформлять тексты» и т.д.), тем самым вы получите информацию, какую работу человек готов выполнять при условии, если его дополнительно обучат. «Оплата» талисмана в данном случае также может быть учтена при планировании, если вы попросите расплатиться умением, которое имеет отношение к связям с общественностью. Это то, чему человеку не надо учиться — человек и так уже это прекрасно умеет и готов этим «платить». В принципе, игру (ее символы) можно адаптировать к любой тематике. <u>Пример: «Роли в команде»</u> В качестве «оплаты» принимаются умения и навыки, полезные при командной работе.</p>
	<p>«Стрела в цель» — помогает не отклоняться от главной цели при работе в команде (Лидер Задания).</p> <p>«Улыбчивый ангел» — помогает вовлекать в дискуссию и принятие решений всех и каждого члена команды (Эмоциональный Лидер).</p> <p>«Ежик» — помогает не забыть о необходимости критического взгляда на идеи и действия, найти во время узкие места (Оппозиционер).</p> <p>«Открытая книга» — дает возможность снабжать команду необходимой информацией: как фактами, так и оценками (Снабжающий Информацией).</p> <p>«Викинг» — помогает моментально разрядить обстановку, переключить внимание (Разряжающий Обстановку).</p>

Таблица 4.

Название игры	«Вечеринка подписями»
Тип игры	знакомство, «ледокол», разбивка на рабочие группы
Вигре участвуют	группа полностью
Размер группы	для больших групп
Длительность	10-15 минут
Подручные материалы	Листы ватмана, маркеры/ручки
Правила проведения игры	Перед началом мероприятия развесьте на стенах комнаты листы ватмана, озаглавленные буквами алфавита каждый. Предложите участникам вписать свое имя и комментарии/сообщение для других участников в соответствующий их фамилии лист. После того, как на листе оказалось, как минимум, 4-5 имен, попросите людей, образовавших мини-группу, найти три вещи, которые их объединяют. Группы кратко представляются.
Возможные варианты игры	Может быть использована для деления на группы и более близкого знакомства участников в начале мероприятия.

Таблица 5

Название игры	«Вещь»
Тип игры	знакомство, «ледокол»
Вигре участвуют	вся группа (по очереди)
Размер группы	любой
Длительность	зависит от размера группы (из расчета — около 1,5-2 минут на участника)
Правила проведения игры	Каждый участник отдает ведущему одну из своих вещей, которая каким-либо образом характеризует человека, представляет его. Все вещи складываются на стол (стул). Ведущий берет любую вещь и просит хозяина вещи выйти и рассказать, как эта вещь связана с ним, характеризует его. Участник рассказывает, затем берет следующую (любую) вещь и, тем самым, дает слово следующему участнику. Игра продолжается пока каждый участник не представится.

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1.

Трактовки групповой сплоченности

Проанализируйте трактовки групповой сплоченности, представленные в сети Интернет, и покажите сходство и различия взглядов разных авторов. Продумайте, какие ошибки можно допустить при диагностике групповой сплоченности и сформулируйте главные выводы по рискам такой диагностики (кратко, несколько пунктов).

Задание 2.

Феномены groupthink

Просмотрите в сети Интернет рисунки, иллюстрирующие феномены groupthink, и выберите из них несколько, наиболее точно отражающих суть феномена, а также несколько, искажающих смысл данного явления.

Задание 3.

Группы, подгруппы, социальная группа

В текстах А и Б заполните пропуски недостающими словами и предложениями.

Придумайте их сами или выберите из перечня, предложенного после каждого текста.

А. Организации, даже небольшие, состоят не только из входящих в них людей, но и из, в которые эти люди Такое объединение происходит и по и по и даже просто по: "Оказывается, здесь работает двое моих соседей, и мы всегда теперь вместе возвращаемся домой [вид группы]. А еще здесь есть компания любителей, как и я, поиграть в перерыве в настольный теннис. Жаль только, что все наши теннисисты работают в подразделениях А или Б, и только я – из подразделения В [вид группы]. Более того, со мной в комнате работают одни старики – они были молодыми специалистами, когда мы еще только окончили школу! [.....]. А вчера, вообще, лифт застрял, и пока ждали мастера, мне пришлось слушать про многодетно-семейные проблемы бухгалтерских дам" [это была группа]. Объединения, не связанные с "производственной необходимостью", как правило, являются группами, хотя можно официально представить свою команду по теннису для участия в турнире между разными компаниями региона или между филиалами внутри одной крупной компании. В таком случае группа из станет так как ее состав утверждают и оформят в качестве признанной руководством спортивной команды. Формализма во взаимоотношениях членов команды от этого не добавится, однако при составлении списка узнать не только фамилию, но и отчество каждого, скорее всего, понадобится. Так же, как и решить щекотливый вопрос о том, как объяснить редко или плохо играющим сотрудникам компании [вид группы], почему их не включили в состав официальной команды [вид группы], [команда ли это по уровню развития?].

Слова для подстановки:

группы / индивиды / личности, необходимость / случайность, объединение как процесс / результат, признаки разнородности / однородности группы, профессионально-должностная необходимость, собственное желание, формальная / неформальная группа.

Б. Итак, что же такое группа, и почему у этого слова столько разных синонимов?

Социальная группа, – это более или менее чаще реальное, но иногда и условное (как в математике группа – это объединение элементов, не ведающих, что их для чего-то объединили). Для исследования социологи или служба персонала организации могут выделить выпускников технических вузов или тех, кто владеет конкретными иностранными языками. Однако члены этих групп, даже будучи знакомыми, могут никогда и не догадаться, что в каких-то списках они числятся в одной группе. Так же, не проявляя особого любопытства, могут никогда не понять, почему такого-то человека включили в такую-то группу проекта или направили в командировку, на курсы повышения квалификации и т.д. В остальных случаях, когда речь идет о т.е. контактных группах, члены группы знают друг друга или хотя бы имели возможность их видеть и слышать (как в случае с временным заточением в кабинке лифта).

Группы бывают и "Папа, а два – это уже куча?". группы – от двух и более людей, в случае реальных социально-психологических объединений (т.е. реальных групп), это всегда группы ... в которых люди не только имеют возможность общаться друг с другом, но и оказывают друг на друга влияние: прямое и косвенное, сознательно и невольно.

..... группы. Их размер определить еще труднее. "А много – это сколько? Зачем говорить про толпу, нас ведь было всего четверо?!" Для кого-то и два человека – это уже невыносимо много. Одним из признаков больших групп является их самопроизвольное разбиение на подгруппы, однако даже отдел из трех человек часто разбивается на двоих подчиненных и их оппонента – начальника. Группа они? Конечно! Большая? Нет. Поэтому не является уникальным признаком только больших групп.

Поэтому другим признаком определения большой группы является возможность непосредственно общаться каждому с каждым и, более того, реально осуществлять эту возможность. Возьмем, к примеру, международную корпорацию. Действительно, каждый сотрудник может найти по спискам подразделений, существующих практически всегда уже в электронном виде, сотрудников на аналогичной должности где-нибудь на другом конце света, написать ему письмо и установить тесный, со временем даже дружеский контакт. Но в крупной корпорации абсолютно исключено, чтобы каждый, действительно реализовывая эту возможность, общался с каждым сотрудником корпорации персонально! Рассылки массовых объявлений и другие публичные выступления к такому взаимному общению не относятся. Следовательно, большая группа начинается там, где заканчивается малая (средняя) – реально контактная группа. Чувство причастности, однородности (по какому-либо признаку) и даже теоретическая возможность встретиться с любым из живущих в этот момент на планете людей, позволяет сказать, что человечество, это

Очередь, это группа? Пока ничего особенного не произошло, скорее всего – нет. Однако, ежели ожидание затянулось, люди объединяются в "МЫ, которые уже заждались ВАС!". Как правило, члены очереди видят друг друга и могут взаимодействовать – контактировать. Но очереди бывают и виртуальные: в списках начальства – оглашаемых и нет, в списках доступа к очередному компьютерному ресурсу, накапливаемых сервером и т.д. В этих случаях члены группы уже не знакомы. Но при необходимости они почти всегда могут кликнуть клич для объединения и объединиться в "праведной борьбе со своими обидчиками".

Слива для подстановки:

большие / малые группы, контактные, постоянное объединение людей, разбиение на подгруппы, условные / реальные группы.

Типовые тесты

1. На какой стадии по М.Е. Келли происходит «работа команды над решением поставленной задачи»
 - а) первая ступень
 - б) вторая ступень
 - в) третья ступень
 - г) четвёртая ступень
 - д) пятая ступень

2. На какой стадии по М.Е. Келли происходит «процесс перехода к выполнению следующей задачи»?
 - а) первая ступень
 - б) вторая ступень
 - в) третья ступень
 - г) четвёртая ступень
 - д) пятая ступень

3. Какие этапы групповых конфликтов включают споры, с помощью которых участники коллектива находят лучшее решение?
 - а) Этап «Объединение»
 - б) Этап «Работа»
 - в) Этап «Согласование»
 - г) Этап «Перераспределение»
 - д) Этап «Командная настройка»

- е) Этап «Повышение потенциала»
4. Кто предложил вариант определения ступеней процесса образования команды на основе модели Б. Такмена?
- а) Жуков М.Ю.
 - б) Базаров Т.Ю.
 - в) Уманский Л.И.
 - г) Петровский А. В.
5. Какой этап отличается тем, что у участников группы появляется желание выполнять поставленные задачи?
- а) Стадия адаптации
 - б) Стадия группирования
 - в) Стадия кооперации
 - г) Стадия нормирования деятельности
 - д) Стадия функционирования
6. На каком этапе происходит формирование принципов взаимодействия в группе?
- а) Стадия адаптации
 - б) Стадия группирования
 - в) Стадия кооперации
 - г) Стадия нормирования деятельности
 - д) Стадия функционирования
7. Для какого этапа характерны попытки искать конструктивные решения поставленных задач?
- а) Стадия адаптации
 - б) Стадия группирования
 - в) Стадия кооперации
 - г) Стадия нормирования деятельности
 - д) Стадия функционирования
8. Для какого психотипа выделенного Кейрси из модели Майерс-Бриггс характерно – «Склонны к проектированию (NTP) и долгосрочному планированию (NTJ). Автономны.»?
- а) NT - Стратеги
 - б) NF - Дипломаты
 - в) SP - Тактики
 - г) SJ- Логистики
9. Какие командные роли по Белбину относятся к группе «Роли, нацеленные на действие»?
- а) Мотиватор
 - б) Исполнитель
 - в) Координатор
 - г) Душа команды
10. Какие командные роли по Белбину относятся к группе «Интеллектуальные роли»?
- а) Генератор идей
 - б) Аналитик-стратег

- в) Исследователь ресурсов
- г) Педант

11. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «такие люди наиболее хороши в анализе и оценке идей, которые высказывают другие члены команды. Аналитики-стратеги проницательны и объективны, они тщательно взвешивают все «за» и «против» каждого варианта, прежде чем прийти к какому-либо решению»?

- а) Душа команды
- б) Исследователь ресурсов
- в) Генератор идей
- г) Аналитик-стратег
- д) Специалист

12. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «такие люди гордятся своими способностями и работают для того, чтобы поддерживать свой профессиональный статус. Их работа в команде состоит в том, чтобы быть экспертом в необходимой области, и они полностью берут на себя обязательства, связанные с их специализацией»?

- а) Душа команды
- б) Исследователь ресурсов
- в) Генератор идей
- г) Аналитик-стратег
- д) Специалист

13. Сколько существует этапов формирования эффективного командного лидерства?

- а) два этапа
- б) три этапа
- в) четыре этапа
- г) пять этапов

14. Для какого признака командного лидера характерно «руководитель занимает позицию модератора и одновременно члена команды, иногда направляя работу команды»?

- а) Умение стимулировать команду
- б) Раскрытие потенциала каждого участника
- в) Установление рамок действия команды
- г) Ответственность за действия всей команды

15. Кто является авторами книги «Командный подход. Создание высокоэффективной организации»?

- а) Дуглас Смит
- б) Джон Катценбах
- в) Жуков М.Ю.
- г) Базаров Т.Ю.
- д) Уманский Л.И.

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных

контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно,

логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Лидерство и управление командой / Leadership and Team Management : учебное пособие для обучающихся по направлению подготовки 08.04.01 Строительство / А. Д. Ишков, Н. Г. Милорадова, Н. В. Абрамова [и др.]. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2023. — 64 с. — ISBN 978-5-7264-3227-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134612.html>

2. Тевлюкова, О. Ю. Лидерство и командное развитие : учебное пособие / О. Ю. Тевлюкова, Е. В. Наумова, Е. В. Комф. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2021. — 200 с. — ISBN 978-5-7014-0989-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126971.html>

3. Румянцева, Ю. В. Лидерство : учебное пособие / Ю. В. Румянцева. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 80 с. — ISBN 978-5-00175-157-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126367.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Камнева, Е. В. Тренинг командообразования и групповой работы : учебник для магистратуры / Е. В. Камнева, Н. С. Пряжников, М. В. Полевая ; под редакцией Е. В. Камневой. — Москва : Прометей, 2019. — 218 с. — ISBN 978-5-907166-93-6. — Текст :

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/125639.html>

2. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: лидерство и управление командами / Ю. Аппело ; перевод А. Олейник ; под редакцией А. Обуховой. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 534 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137839.html>

3. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь : Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

4. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109364.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления — <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика — <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <http://www.rbc.ru>—«Росбизнесконсалтинг».
2. <http://www.akm.ru>—«АК&М»
3. <https://www.interfax.ru> - «Интерфакс»
4. <http://www.rsl.ru>-Российская государственная библиотека.
5. <http://www.economicus.ru>—главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;

- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам с оценкой непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету с оценкой должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета с оценкой.
3. Время непосредственно перед зачетом с оценкой лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На зачете высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. LibreOffice свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления

образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, KasperskyEndpointSecurity.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ MicrosoftOffice для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Лидерство и групповая динамика

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление человеческими ресурсами и развитие персонала
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-4
Профессиональные		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры
ПК-8	Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	ПК-8.2 использует современные технологии социальной работы с персоналом ПК-8.3 участвует в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		

<p>Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<ul style="list-style-type: none"> – принципы формирования команд; – методы эффективного руководства коллективами; – основные теории лидерства и стили руководства; – процессы групповой динамики и формирования команды; – нормы корпоративной культуры организации и основные профессиональные функции психолога, определенные для организаций различного типа; – методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – причины появления социальных обычаев и различий в поведении людей. 	<ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; – формулировать задачи для достижения поставленной цели и распределять полномочия членам команды; – разрабатывать командную стратегию; – организовать и координировать работу, применяя эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели; – нести личную ответственность за результат. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели; – методами организации и управления коллективом – навыками организации групповой работы; – навыками кадрового консалтинга; – использовать механизмы выдвижения в лидеры, выявлять лидера.
<p>Код компетенции</p>	<p>ПК-8</p>		
<p>Способен анализировать и диагностировать состояние социальной сферы организации, целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов</p>	<ul style="list-style-type: none"> - свою роль в социальном взаимодействии; - особенности поведения и интересы других участников при социальном взаимодействии; - возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе; - идеи других членов команды для достижения поставленной цели; - нормы и установленные правила командной работы. 	<ul style="list-style-type: none"> - определять свою роль в социальном взаимодействии и командной работе для достижения поставленной цели; - учитывать особенности поведения и интересы других участников социального взаимодействия; - анализировать возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, а также оценивать идеи других членов команды для достижения поставленной цели; 	<ul style="list-style-type: none"> - методами развития и реализации группового и командного потенциала; - инструментами динамического контроля за работой рабочих групп и команд и их мотивацией; - методами преодоления конфликтов и противоречий в командах и рабочих группах.

(программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономическог о состоянии и общих целей развития организации		<ul style="list-style-type: none"> - осуществлять обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, а также оценивать идеи других членов команды для достижения поставленной цели; - соблюдать нормы и установленные правила командной работы, неся личную ответственность за результат. 	
--	--	--	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения

		<p>сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</p> <p>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<p>-студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</p> <p>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент не усвоил значительной части материала; -не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4.Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

Типовые тесты

1. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:
 - a) авторитетным работником.
 - b) формальным лидером;
 - c) неформальным лидером;
 - d) лидером-новатором
2. Лидерство в теории можно определить как...
 - a) победу в конфликте
 - b) условие функционирования организации
 - c) размер заработной платы руководителя
 - d) способность оказывать влияние на личность и группы людей
3. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают _____ лидерство
 - a) неформальное
 - b) формальное
 - c) деструктивное
 - d) харизматическое
4. Какие существуют типы лидеров?
 - a) лидеры-организаторы;
 - b) лидеры-инициаторы;
 - c) лидеры-эрудиты;
 - d) все указанные.
5. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?
 - a) авторитарный;
 - b) демократический;
 - c) силовой;
 - d) прагматический.
6. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?
 - a) личная преданность;
 - b) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
 - c) неустойчивость в принятии решений;
 - d) гибкость.
7. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?
 - a) делегирование полномочий;
 - b) подчинение коллектива;
 - c) сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;
 - d) умение решать организационные проблемы.
8. Бизнес-термин, который применяется к различным действиям, направленным на формирование и повышение эффективности работы команды – это...
 - a) Командообразование
 - b) Командоформирование
 - c) Тренинг
 - d) Тимфорсинг

9. Откуда берет свое начало идея использования тимбилдинга?
- из музыки
 - из математики
 - из спорта
 - из медицины
10. Когда идея использования тимбилдинга стала применяться в бизнесе?
- в 1910-1930-х гг.
 - в 1960-1970-х гг.
 - в 1980-1990-х гг.
 - в 1990-2000-х гг.
11. Особенность какого принципа командообразования заключается в том, что цель должна быть коллективной?
- Формулирование целей
 - Групповое выполнение заданий
 - Взятие ответственности
 - Уровень креативности
12. Для какого принципа командообразования характерно «необходимо также четко и конкретно ставить задачи, выполнение которых приведет к повышению эффективности деятельности команды, снижение конфликтных ситуаций и облегчение коммуникаций»?
- Формулирование целей
 - Групповое выполнение заданий
 - Взятие ответственности
 - Уровень креативности
13. Для какого принципа командообразования характерно «выполнение поставленных задач должно осуществляться совместно всеми участниками команды»?
- Формулирование целей
 - Групповое выполнение заданий
 - Взятие ответственности
 - Уровень креативности
14. Для какого принципа командообразования характерно «в процессе коллективной работы вырабатывается доверие, и люди узнают индивидуальные особенности друг друга»?
- Формулирование целей
 - Групповое выполнение заданий
 - Взятие ответственности
 - Уровень креативности
15. Для какого принципа командообразования характерно «игроки должны понимать, что от их усилий зависит успех команды»?
- Формулирование целей
 - Групповое выполнение заданий
 - Взятие ответственности
 - Уровень креативности
16. Для какого принципа командообразования характерно «успехи команды напрямую зависят от творческих способностей каждого участника, принятия смелых решений и

новых идей»?

- a) Групповое выполнение заданий
- b) Взятие ответственности
- c) Уровень креативности
- d) Определение формы стимулирования

17. Ключевое условие какого принципа командообразования: «период существования команды напрямую влияет на ее эффективность, результативность и успех»?

- a) Уровень креативности
- b) Определение формы стимулирования
- c) Повышение квалификации
- d) Эффективное функционирование

18. В рамках какого этапа формирование команды анализируется психологический климат, оценивается роль каждого сотрудника, понимание их целей деятельности компании, а также возможности самореализации персонала?

- a) оценка ситуации в коллективе
- b) разработка плана командообразования
- c) анализ полученного результата

19. «Управление трудными проблемами, возникающими в результате существования в организации» какой это уровень формирования команд?

- a) индивидуальное консультирование
- b) непосредственно формирование команды
- c) построение межкомандных взаимоотношений

20. «Активное командное включение в планирование организационных изменений» какой это уровень формирования команд?

- a) индивидуальное консультирование
- b) непосредственно формирование команды
- c) построение межкомандных взаимоотношений

21. Для какого уровня формирования команд характерно «В случае наличия нескольких отдельных команд в организации, консультирование направлено как на процесс формирования команд, так и на налаживание взаимосвязи между ними»?

- a) индивидуальное консультирование
- b) непосредственно формирование команды
- c) построение межкомандных взаимоотношений

22. Естественный процесс, обычно происходящий без намеренного, спланированного и систематического вмешательства исследователя, и нередко длящийся годами – это...

- a) Командообразование
- b) Тимбилдинг
- c) Развитие команды
- d) Формирование команды

23. Сколько шагов создания команды отмечает втор книга по личностному развитию и достижению жизненного успеха Зинкевич-Елисеева Т.Д.?

- a) 5 шагов создания команды
- b) 7 шагов создания команды
- c) 10 шагов создания команды
- d) 12 шагов создания команды

24. Соотнесите психологов и их взгляды на развитие группы:

- a) Жуков М.Ю. ->развитие группы как команды
- b) Базаров Т.Ю. ->развитие группы как команды
- c) Уманский Л.И. ->развитие группы как коллектива
- d) Петровский А.В. ->развитие группы как коллектива

25. Организация, имеющая особую форму, её основу составляет общая позиция входящих в неё участников, объединённых общими взглядами на ситуацию, целями и стратегией их достижения, для чего используются процедуры взаимодействия, отработанные и налаженные – это...

- a) Группа
- b) Коллектив
- c) Община
- d) Общество

26. Что представляет собой состояние небольшой группы, в которой налажены здоровые и зрелые психологические и социальные взаимоотношения между участниками?

- a) Группа
- b) Коллектив
- c) Община
- d) Общество

27. Сколько стадий по описанию М.Е. Келли включает в себя развитие команд?

- a) 3
- b) 5
- c) 7
- d) 9

28. На какой стадии по М.Е. Келли происходит «ориентация»?

- a) первая ступень
- b) вторая ступень
- c) третья ступень
- d) четвёртая ступень
- e) пятая ступень

29. На какой стадии по М.Е. Келли происходит «конфликт и сопротивление»?

- a) первая ступень
- b) вторая ступень
- c) третья ступень
- d) четвёртая ступень
- e) пятая ступень

30. На какой стадии по М.Е. Келли происходит «объединение вокруг общей задачи»?

- a) первая ступень
- b) вторая ступень
- c) третья ступень
- d) четвёртая ступень
- e) пятая ступень

31. Если исходить из представлений об активной деятельности, то на каком этапе осуществляется изучение целей и информирование?

- a) Стадия адаптации
- b) Стадия группирования
- c) Стадия кооперации
- d) Стадия нормирования деятельности
- e) Стадия функционирования

32. На каком этапе происходит формирование небольших подгрупп в команде по интересам и личным симпатиям?

- a) Стадия адаптации
- b) Стадия группирования
- c) Стадия кооперации
- d) Стадия нормирования деятельности
- e) Стадия функционирования

33. Кто впервые использовал термин «групповая динамика» в статье «Эксперименты в социальном пространстве»?

- a) И.К.Адизес
- b) Дуглас Смит
- c) Джон Катценбах
- d) Курт Левин

34. Совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл деятельности малой группы и его этапы: образование, функционирование, развитие, стагнацию, регресс, распад – это...?

- a) Командообразование
- b) Тимбилдинг
- c) Групповая динамика
- d) Формирование команды

35. К явлениям групповой динамики относят все процессы, которые фиксируют и обеспечивают психологические изменения, происходящие в группе за время ее существования

- a) Верно
- b) Неверно

36. Сколько основных этапов формирования коллектива выделял А.С. Макаренко?

- a) Два
- b) Три
- c) Четыре
- d) Пять

37. Кто описывал три основных этапа формирования коллектива таким образом: «подготовительный»; «организационный» и «этап стабильной жизнедеятельности»?

- a) Макаренко А.С.
- b) Жуков М.Ю.
- c) Петровский А.В.
- d) Уманский Л.И.

38. Во время какого этапа формирования коллектива по Макаренко происходит создание необходимых материально-технических и организационных предпосылок, предшествующих рождению коллектива?

- a) Подготовительного этапа

- b) Организационного этапа
- c) Этапа стабильной жизнедеятельности

39. На каком этапе силами членов коллектива обеспечиваются оптимальные условия нормального функционирования?

- a) Подготовительного этапа
- b) Организационного этапа
- c) Этапа стабильной жизнедеятельности

40. Движущей силой какого этапа является динамика целей коллектива, того, что Макаренко называл «завтрашней радостью», те близкие и далекие цели и задачи, на достижение которых ориентируется коллектив?

- a) Подготовительного этапа
- b) Организационного этапа
- c) Этапа стабильной жизнедеятельности

41. Кто выделяет десять стадий жизни организации?

- a) И.К. Адизес
- b) Дуглас Смит
- c) Джон Катценбах
- d) Курт Левин

42. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Организации как таковой еще нет. Основатели- миссионеры. Главная задача – формирование преданности, верности идее»?

- a) Ухаживание
- b) Новорожденная организация
- c) Детство
- d) Отрочество

43. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Очень активна, не знает своих сильных и слабых сторон. Отношения неформальные»?

- a) Ухаживание
- b) Новорожденная организация
- c) Детство
- d) Отрочество

44. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Организация родилась, что характеризуется наличием расходов, генерирование идей больше не требуется. Антрепренерство уступает место производству. Отсутствие глубины в структуре менеджмента»?

- a) Ухаживание
- b) Новорожденная организация
- c) Детство
- d) Отрочество

45. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Больше уделяется время планированию, программам обучения»?

- a) Ухаживание
- b) Новорожденная организация
- c) Детство
- d) Отрочество

46. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Равномерное проявление организационных ролей, кроме интеграции»?

- a) Отрочество
- b) Расцвет
- c) Средний возраст
- d) Аристократия

47. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Уменьшение ориентации на результат»?

- a) Отрочество
- b) Расцвет
- c) Средний возраст
- d) Аристократия

48. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Организация парализована своим прошлым»?

- a) Отрочество
- b) Расцвет
- c) Средний возраст
- d) Аристократия

49. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Борьба не с конкуренцией, а друг с другом»?

- a) Аристократия
- b) Ранняя бюрократия
- c) Бюрократия
- d) Смерть

50. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Практически ничего не делается, изоляция от окружения»?

- a) Аристократия
- b) Ранняя бюрократия
- c) Бюрократия
- d) Смерть

51. Для какой стадии развития организации по И.К. Адизесу характерно «Нет ничего»?

- a) Аристократия
- b) Ранняя бюрократия
- c) Бюрократия
- d) Смерть

52. Соотнесите «стадии» и «цели» цикла развития организации по Е.А. Аксеновой:

- a) Формирование -> «Заявка» на рынке товаров (услуг)
- b) Интенсивный рост -> «Размножение систем»
- c) Стабилизация -> Закрепление на рынке, достижение максимального уровня рентабельности
- d) Спад -> Прекращение нерентабельного, затратного производства
- e) Возрождение -> «Возобновление цикла»

53. Какие «динамические стадии группового развития» в логике динамического подхода относятся к «Активному командообразованию»?

- a) Формирование
- b) Смятение и конфликт
- c) Принятие ответственности и заключение контракта
- d) Достижения и свершения
- e) Завершение

54. Какие «динамические стадии группового развития» в логике динамического подхода относятся к «Обеспечению и поддержки»?

- a) Формирование
- b) Смятение и конфликт
- c) Принятие ответственности и заключение контракта
- d) Достижения и свершения
- e) Завершение

55. Для какой «стадии существования» по характеристике этапов существования группы по Такману характерно «Понять основания для совместной работы. Устранить сомнения, опасности»?

- a) Формирование
- b) Бурление
- c) Упорядочивание
- d) Продуктивность
- e) Роспуск

56. Для какой «стадии существования» по характеристике этапов существования группы по Такману характерно «Самоопределение, установление статуса и роли, достижение и демонстрация индивидуальных результатов, получение первых оценок»?

- a) Формирование
- b) Бурление
- c) Упорядочивание
- d) Продуктивность
- e) Роспуск

57. Для какой «стадии существования» по характеристике этапов существования группы по Такману характерно «Обмен информацией, формирование норм, правил поведения»?

- a) Формирование
- b) Бурление
- c) Упорядочивание
- d) Продуктивность

Роспуск

58. Что из перечисленного характерно для рабочей группы?

- a) индивидуальная ответственность
- b) индивидуальные результаты труда
- c) индивидуальная и общая ответственность
- d) коллективные результаты труда

59. Что из перечисленного характерно для сплоченной команды?

- a) индивидуальная ответственность
- b) индивидуальные результаты труда
- c) индивидуальная и общая ответственность
- d) коллективные результаты труда

60. Что из перечисленного характерно для рабочей группы?
- a) руководитель проводит эффективные обсуждения заданий
 - b) непрямая оценка эффективности группы
 - c) руководитель поощряет открытые дискуссии и конструктивные собрания по решению проблем
 - d) прямая оценка результатов по выполненному коллективному заданию
61. Что из перечисленного характерно для сплоченной команды?
- a) руководитель проводит эффективные обсуждения заданий
 - b) непрямая оценка эффективности группы
 - c) руководитель поощряет открытые дискуссии и конструктивные собрания по решению проблем
 - d) прямая оценка результатов по выполненному коллективному заданию
62. Что из перечисленного характерно для рабочей группы?
- a) руководитель организует дискуссии, принимает решения и делегирует компетенции
 - b) руководитель проводит эффективные обсуждения заданий
 - c) члены группы совместно обсуждают, принимают решения и выполняют работу
 - d) прямая оценка результатов по выполненному коллективному заданию
63. Для какого этапа совершенствования коллектива по Ч. Хэнди характерно – «Основные принципы связаны с поведением индивидуального психотипа личности в групповом взаимодействии»?
- a) формирование
 - b) стремительное развитие
 - c) установление норм
 - d) осуществление деятельности
64. Какой этап совершенствования коллектива по Ч. Хэнди характеризуется «спорами, конфликтами, агрессией между участниками группы»?
- a) формирование
 - b) стремительное развитие
 - c) установление норм
 - d) осуществление деятельности
65. Для какого подхода к созданию команд характерно – «основное внимание уделяется процессу развития группы и развитию межличностных отношений»?
- a) Эмоциональная сплоченность
 - b) Ролевой подход
 - c) Проблемно-ориентированный подход
 - d) Динамический подход
66. Согласно модели Реймонда Мередита Белбина, для какой роли характерно – «анализирует сильные и слабые стороны организации и возможности рынка»?
- a) Управленец
 - b) Организатор
 - c) Администратор
 - d) Руководитель
67. Согласно модели Реймонда Мередита Белбина, для какой роли характерно –

«разрабатывает мероприятия по достижению целей»?

- a) Управленец
- b) Организатор
- c) Администратор
- d) Руководитель

68. Согласно модели Реймонда Мередита Белбина, для какой роли характерно – «обеспечивает деятельность организации в режиме функционирования»?

- a) Управленец
- b) Организатор
- c) Администратор
- d) Руководитель

69. Согласно модели Реймонда Мередита Белбина, для какой роли характерно – «направляет желания, мотивы, умения подчиненных и коллег»?

- a) Управленец
- b) Организатор
- c) Администратор
- d) Руководитель

70. «Направляющая (Purposeful)» управленческая роль по классификации РАЕI-кода является:

- a) эффективной и краткосрочной
- b) продуктивной и краткосрочной
- c) эффективной и долгосрочной
- d) продуктивной и долгосрочной

71. Для какого этапа командообразования в процессе сплоченности команды на основном уровне характерно «складывается первое впечатление, степень доверия, первоначальный контакт среди работников»?

- a) знакомство участников
- b) общий взгляд
- c) позиционирование
- d) формирование плана

72. Для какого этапа командообразования в процессе сплоченности команды на основном уровне характерно «согласование мнений, установок, алгоритмов и направлений действий в достижении целей среди работников»?

- a) знакомство участников
- b) общий взгляд
- c) позиционирование
- d) формирование плана

73. Для какого этапа командообразования в процессе сплоченности команды на основном уровне характерно «продвижение коллективного бренда на макро- и микроуровнях»?

- a) знакомство участников
- b) общий взгляд
- c) позиционирование
- d) формирование плана

74. Какую модель использовал Д. Кейрси в своей книге, в которую попал основанный на ней опросник Кейрси?

- a) Модель Т.Ю. Базарова
- b) Модель Майерс-Бриггс
- c) Модель Жукова М.Ю.
- d) Модель Джеймс-Торг

75. Для какого психотипа выделенного Кейрси из модели Майерс-Бриггс характерно – «Склонны к стратегическому анализу, объективны и критичны»?

- a) NT - Стратеги
- b) NF - Дипломаты
- c) SP - Тактики
- d) SJ- Логистики

76. Сопоставьте психотипы по модели Майерс-Бриггс со стилями управления

- a) NT–Стратеги -> визионерство, разработка стратегий и концепций
- b) NF–Дипломаты -> регулирование силовых отношений, убеждение, гармонизация
- c) SP–Тактики -> разрешение конфликтов, управление динамикой ситуации
- d) SJ–Логистики -> ориентация на консолидацию и стабильность, поддержание субординации и порядка

77. Для какого психотипа выделенного Кейрси из модели Майерс-Бриггс характерно – «Предпочитают заниматься поиском себя, мира и гармонии. Дружелюбны»?

- a) NT - Стратеги
- b) NF – Дипломаты
- c) SP - Тактики
- d) SJ- Логистики

78. Для какого психотипа выделенного Кейрси из модели Майерс-Бриггс характерно – «Предпочитают независимость, спонтанность, свободу. Импульсивны, выразительны, гибки»?

- a) NT - Стратеги
- b) NF - Дипломаты
- c) SP – Тактики
- d) SJ- Логистики

79. Для какого психотипа выделенного Кейрси из модели Майерс-Бриггс характерно – «Предпочитают стабильность, традиции. Ответственны, реалистичны»?

- a) NT - Стратеги
- b) NF - Дипломаты
- c) SP - Тактики
- d) SJ- Логистики

80. Какой из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя должен раскрываться через анкетирование входящей информации, которое поможет увидеть все плюсы и минусы внутренних рабочих процессов предприятия?

- a) Консультирование
- b) Новаторство
- c) Стимулирование
- d) Развитие

81. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Любой руководитель должен обладать творческим подходом для достижения целей, решения

задач, быть предприимчивым»?

- a) Консультирование
- b) Новаторство
- c) Стимулирование
- d) Развитие

82. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Руководитель – это человек, дающий уверенность и индивидуальную поддержку для любого сотрудника»?

- a) Консультирование
- b) Новаторство
- c) Стимулирование
- d) Развитие

83. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Руководитель должен постоянно стремиться к лучшему и совершенствоваться в профессиональном направлении»?

- a) Консультирование
- b) Новаторство
- c) Стимулирование
- d) Развитие

84. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Руководитель должен быть корректным и организованным во всех вопросах при составлении рабочих алгоритмов»?

- a) Организация
- b) Контроль
- c) Производство
- d) Поддержание достигнутого уровня
- e) Формирование связей

85. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Наблюдение за исполнением каждого шага в рабочих процессах возлагается на руководителя»?

- a) Организация
- b) Контроль
- c) Производство
- d) Поддержание достигнутого уровня
- e) Формирование связей

86. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Деятельность большинства организаций заключается в бесперебойном производстве партий различных групп материальных ценностей»?

- a) Организация
- b) Контроль
- c) Производство
- d) Поддержание достигнутого уровня
- e) Формирование связей

87. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Основная функция руководителя заключается не только в процветании предприятия, но и в его усилении, с учетом поддержания результатов, полученных ранее»?

- a) Организация
- b) Контроль
- c) Производство
- d) Поддержание достигнутого уровня
- e) Формирование связей

88. Для какого из девяти аспектов, влияющих на работу руководителя характерно «Каждая организация должна иметь партнерские отношения со сторонними фирмами для обеспечения поддержки»?

- a) Организация
- b) Контроль
- c) Производство
- d) Поддержание достигнутого уровня
- e) Формирование связей

89. Для какой схемы характерно «Работа коллектива проходит по инструкции: обзор, анализ, критика, рекомендации, прогнозирование личных действий и обязанностей. При этом точно понимая, какие сферы деятельности находятся на низком и высоком уровнях соответственно»?

- a) Схема Т.Ю. Базарова
- b) Схема Майерс-Бриггс
- c) Схема Жукова М.Ю.
- d) Схема Марджерисона-МакКенна

90. Для какой схемы характерно «для описания алгоритма управления поставлены четыре вида задач, которые взаимосвязаны единым смыслом по принципу «от общепринятого к обособленному»?

- a) Схема Т.Ю. Базарова
- b) Схема Майерс-Бриггс
- c) Схема Жукова М.Ю.
- d) Схема Марджерисона-МакКенна

91. Какие командные роли по Белбину относятся к группе «Социальные роли»?

- a) Мотиватор
- b) Исполнитель
- c) Координатор
- d) Душа команды

92. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «постоянно бросают вызов своей команде, чтобы улучшить ее в различных аспектах. Это энергичные экстраверты, получающие удовольствие от того, что стимулируют действовать других людей...»?

- a) Мотиватор
- b) Исполнитель
- c) Педант
- d) Координатор

93. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «это эдакие «рабочие пчелки». Люди, которые делают работу и обеспечивают выполнение задач. Они преобразуют идею команды в рабочий план и практические действия»?

- a) Мотиватор
- b) Исполнитель

- c) Педант
- d) Координатор

94. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «выполняют свои проекты с особой тщательностью. Они скрупулёзно проверяют, нет ли ошибок или пропусков в проделанной работе, и уделяют внимание каждой мелкой детали»?

- a) Мотиватор
- b) Исполнитель
- c) Педант
- d) Координатор

95. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «направляют свою команду к обозначенной цели. Обладают умением слушать других людей, и способны рассмотреть истинную ценность всего, что приносит каждый член команды»?

- a) Мотиватор
- b) Исполнитель
- c) Педант
- d) Координатор

96. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «люди, исполняющие эту командную роль, неустанно поддерживают своих коллег и постоянно проверяют, эффективно ли работают вместе члены его команды»?

- a) Душа команды
- b) Исследователь ресурсов
- c) Генератор идей
- d) Аналитик-стратег
- e) Специалист

97. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «люди такого склада являются увлеченными и энергичными членами команды, которые выявляют заинтересованные стороны из вне и работают с ними, помогая команде справиться с поставленной задачей»?

- a) Душа команды
- b) Исследователь ресурсов
- c) Генератор идей
- d) Аналитик-стратег
- e) Специалист

98. Для какой из девяти командных ролей по Белбину характерно «это творческие изобретатели, которых постоянно озаряют новые идеи и подходы. Им нравится, когда их хвалят, но критика способна особенно сильно задеть их»?

- a) Душа команды
- b) Исследователь ресурсов
- c) Генератор идей
- d) Аналитик-стратег
- e) Специалист

99. Человек, наделенный определенным статусом, должностью, властными полномочиями – это...

- a) Креативный лидер
- b) Некреативный лидер
- c) Формальный лидер

d) Неформальный лидер

100. Сильный, позитивный человек, который оказывает влияние на поведение людей, направляет их действия – это...

- a) Креативный лидер
- b) Некреативный лидер
- c) Формальный лидер
- d) Неформальный лидер

101. Какой лидер знает о своих способностях, демонстрирует лидерские качества и поведение?

- a) Явный лидер
- b) Скрытый лидер
- c) Ситуативный лидер

102. Какой лидер, имеет лидерский потенциал, но не проявляет его?

- a) Явный лидер
- b) Скрытый лидер
- c) Ситуативный лидер

103. Чье лидерство носит временный характер, активизируется лишь в определенных ситуациях?

- a) Явный лидер
- b) Скрытый лидер
- c) Ситуативный лидер

104. Какой лидер становится таковым за счет способностей, личных качеств, поведения (Как правило, такой человек обладает харизмой, чувством юмора, нестандартным мышлением, внутренней свободой)?

- a) Явный неформальный лидер
- b) Скрытый неформальный лидер
- c) Явный формальный лидер
- d) Скрытый формальный лидер

105. Какие лидеры боятся ответственности, опасаются выглядеть «белой вороной», страшатся принять нестандартное, непопулярное решение?

- a) Явные лидеры
- b) Скрытые лидеры
- c) Ситуативные лидеры

106. Какое лидерство носит временный ситуативный характер (Такие люди тоже скрывают свои таланты из-за боязни влезть не в свое дело или перейти кому-то дорогу)?

- a) Явное лидерство
- b) Скрытое лидерство
- c) Ситуативное лидерство

107. «Золотой запас» любой компании – это...

- a) Нереализованные лидеры
- b) Реализованные лидеры
- c) Нереальные лидеры
- d) Реальные лидеры

108. Какие лидеры должны обладать умением и желанием взять на себя ответственность, готовностью выйти за рамки задания, серьезным отношением к порученной работе?

- a) Лидеры-общепринятые
- b) Лидеры командные
- c) Лидеры-рядовые
- d) Лидеры-командиры

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровню формирования компетенции):

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1.

План мероприятий

Вы – руководитель молодой, динамично развивающейся компании. Ее численность – 150 человек. Разработайте план мероприятий, направленных на формирование команды. Программа должна включать в себя указание мероприятий, сроков проведения, ответственных лиц, затрат.

Задание 2.

Ознакомьтесь с упражнениями и деловыми играми, направленными на формирование команды на этапе знакомства (таблицы 1-5). Составьте примерный список упражнений, которые можно использовать руководителю непосредственно на рабочем месте для формирования команды в выбранной вами организации/отделе (можно на примере учебной группы).

ИГРЫ-УПРАЖНЕНИЯ НА ЗНАКОМСТВО

Таблица 1. «Да здравствует команда!»

Название игры	«Да здравствует команда!»
Тип игры	знакомство, сплочение
Тематика игры	построение команды, боевое знакомство друг другом, соревнование
В игре участвуют	группа полностью
Размер группы	минимум—20, максимум—неограничен. Примените количество участников, не обязательно сократить количество ячеек в «Сетке команды».
Длительность	от 25 минут (в зависимости от размеров группы)
Подручные материалы	«Сетка команды» по количеству участников и 2 для тренеров (для экономии времени в игре можно давать уже заполненную характеристику «сетку»). 1-3 небольших приза для победителей

Правила проведения игры	<p>Тренеры раздают всем участникам «Сетку команды» и объясняют задание.</p> <p>Участники должны бродить по залу и искать тех, кому подходит та или иная характеристика, написанная в ячейках «Сетки команды». Когда какой человек находится, он должен написать свое имя в той ячейке. В отведенное время участники должны постараться заполнить как можно больше ячеек в своей сетке.</p> <p>Важно! Один участник может написать свое имя только в одной ячейке <u>каждой</u> сетки. Каждый участник по возможности должен стремиться дать разным собеседникам свои разные характеристики, не повторяться.</p> <p>На выполнение задания (для группы 20 человек) дается 10 минут. По истечении времени вся группа вновь рассаживается по местам. Тренеры подводят итоги.</p>
Интерпретация результатов	<p>Теперь каждый участник должен постараться собрать слово «команда» в своей «сетке команды». Тренеры называют номер ячейки для буквы. Если в этой ячейке есть чье-то имя, букву можно вписать. Если ячейка не заполнена, буква не вписывается. Для каждой буквы слова «команда» называется свой номер ячейки. Тот, кто первый получит слово «команда» и скажет громко: «Да здравствует команда!» — победитель. Процесс может повторяться до выявления трех победителей.</p>
Возможные варианты игры	<p>Если группа небольшая и есть время, можно попросить участников кратко рассказать себе, используя характеристики из «сетки». Либо можно попросить участников сказать 2-3 характеристики о каждом участнике по порядку.</p> <p>Можно заполнить сетку, попросив участников написать на бумажке факт из жизни, свойство характера или привычку, о которой никто не знает; собрать бумажки и вставить в ячейки «сетки».</p> <p>Можно использовать характеристики и предпочтения, например: «Какой/каким бы вы предпочли быть — лысым или немым?». Можно использовать характеристики для дальнейшей разбивки на малые группы.</p>
Рекомендации для ведущего	<p>Номер для слова «команда» лучше определять случайным образом — вытаскивать бумажки с номерами или попросить об этом разных участников.</p>
Вспомогательные материалы	<p>«Сетка команды» — таблица 5×5 ячеек, пронумерованная до 25 слева направо и сверху вниз.</p>

Таблица 2

Название игры	«Вы же не знаете, что я люблю»
Тип игры	знакомство, «ледокол»
Тематика игры	любая
В игре участвуют	вся группа (по очереди)
Размер группы	любой
Длительность	зависит от размера группы (из расчета — 1 минута на участника)
Подручные материалы	мячики или любой подручный предмет небольшого размера, который можно передавать

Правила проведения игры	По кругу передается мячик (или иной любой предмет). Каждый участник продолжает фразу: «Вы еще не знаете, что я люблю (вариант—делать в свободное время)...(называется какой-то факт о себе, который большинству неизвестен)». Игра продолжается пока каждый участник не представится.
Возможные варианты игры	Можно варьировать тематику того, что человек любит—делать в свободное время, делать в команде, есть, читать и т. д.

Таблица 3

Название игры	«Лавка талисманов»
Тип игры	диагностика
Тематика игры	построение команды, мотивация, распределение ролей в команде
В игре участвуют	группа полностью
Размер группы	20 и более (оптимально—не более 30 человек)
Длительность	20-60 минут (в зависимости от размеров группы)
Подручные материалы	2 листа ватмана, маркеры
Правила проведения игры	<p>Тренер обращается к группе участников следующей речью:</p> <p>«Вашему городу сегодня особенно повезло — в него приехала лавка уникальных древних талисманов. Сотни лет я являюсь продавцом этой лавки и сейчас расскажу вам о необыкновенных товарах, которые вы можете приобрести в ней».</p> <p>Далее тренер рисует на ватмане символы (либо использует заготовку) и поясняет их значение (лучше выучить, а не читать по бумажке).</p> <p>«Но у нашей лавки особые правила: один человек может приобрести для себя только один талисман — самый нужный. Не беспокойтесь, один тот же талисман могут выбрать несколько человек — хватит на всех». Тренер дает участникам минуту-две подумать и предлагает каждому озвучить свой выбор.</p> <p>Лучше всего на отдельной заготовке нарисовать таблицу из трех столбцов. Столбец 1 — имя участника, 2 — выбранный символ. Столбец 3 не заполняется, пока все участники не сделают свой выбор.</p> <p>«Как вы сами понимаете, если бы я отдавал мои товары всегда бес-платно, тоя бы давно разорился. Бизнес есть бизнес. Но у меня особые правила, также, как и товар не простой. За каждый талисман вы должны заплатить своим лучшим умением— что вы умеете делать лучше всего?».</p> <p>Здесь для участников следует особо подчеркнуть, что, расплатившись за талисман, они не лишатся своего качества, а лишь аучат/одарятими торговца.</p> <p>Тренер-«торговец» решает, принимает или не принимает ли он в качестве оплаты то или иное умение: «лучше всех составлять пресс-релизы», «дар убедить в разговоре любого человека» и т. д. Следует ориентироваться на тематику тренинга, решая, имеет ли умение отношение к теме, для которой делается тестирование. Умения, принятые в качестве оплаты, записываются в третью колонку таблицы.</p>

Интерпретация результатов	Интерпретация символов для тренера (символы можно добавлять): «Золотая монета с изображением солнца»: мотивация — материальная. «Серебряная ладонь»: мотивация — отношения в коллективе. «Алмазная лестница»: мотивация — карьерный рост. «Изумрудная книга»: мотивация — профессиональный рост. «Рубиновый факел»: мотивация — самореализация, отсутствие рутины. «Платиновые часы»: мотивация — гибкий график работы.
Возможные варианты игры	Игру можно использовать для определения потребностей в обучении, присвоив талисманам право наделять владельца тем или иным навыком (например, при планировании публичных акций — «способность оформлять тексты» и т.д.), тем самым вы получите информацию, какую работу человек готов выполнять при условии, если его дополнительно обучат. «Оплата» талисмана в данном случае также может быть учтена при планировании, если вы попросите расплатиться умением, которое имеет отношение к связям с общественностью. Это то, чему человеку так же это прекрасно умеет и готов этим «платить». В принципе, игру (её символы) можно адаптировать к любой тематике. <u>Пример: «Роли в команде»</u> В качестве «оплаты» принимаются умения и навыки, полезные при командной работе.
    	<p>«Стрела в цель» — помогает не отклоняться от главной цели при работе в команде (Лидер Задания).</p> <p>«Улыбчивый ангел» — помогает вовлекать в дискуссию и принятие решений всех и каждого члена команды (Эмоциональный Лидер).</p> <p>«Ежик» — помогает не забыть о необходимости критического взгляда на идеи и действия, найти вовремя уязвимые места (Оппозиционер).</p> <p>«Открытая книга» — дает возможность снабжать команду необходимой информацией: как фактами, так и оценками (Снабжающий Информацией).</p> <p>«Викинг» — помогает моментально разрядить обстановку, переключить внимание (Разряжающий Обстановку).</p>

Таблица 4.

Название игры	«Вечеринка подписями»
Тип игры	знакомство, «ледокол», разбивка на рабочие группы

Вигреучаствуют	группа полностью
Размер группы	для больших групп
Длительность	10-15 минут
Подручные материалы	Листы ватмана, маркеры/ручки
Правила проведения игры	Перед началом мероприятия развесьте на стенах комнаты листы ватмана, озаглавленные буквами алфавита каждый. Предложите участникам вписать свое имя и комментарии/сообщение для других участников в соответствующий их фамилии лист. После того, как на листе оказалось, как минимум, 4-5 имен, попросите людей, образовавших мини-группу, найти три вещи, которые их объединяют. Группы кратко представляются.
Возможные варианты игры	Может быть использована для деления на группы и более близкого знакомства участников в начале мероприятия.

Таблица 5

Название игры	«Вещь»
Тип игры	знакомство, «ледокол»
Вигреучаствуют	вся группа (по очереди)
Размер группы	любой
Длительность	зависит от размера группы (из расчета — около 1,5-2 минут на участника)
Правила проведения игры	Каждый участник отдает ведущему одну из своих вещей, которая каким-либо образом характеризует человека, представляет его. Все вещи складываются на стол (стул). Ведущий берет любую вещь и просит хозяина вещи выйти и рассказать, как эта вещь связана с ним, характеризует его. Участник рассказывает, затем берет следующую (любую) вещь и, тем самым, дает слово следующему участнику. Игра продолжается пока каждый участник не представится.

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Понятие лидерства в организации
2. Функции лидера в современном обществе.
3. Личностные характеристики лидера.
4. Менеджмент и лидерство.
5. Искусство и наука лидерства.
6. Подход к лидерству с позиции личных качеств.
7. Поведенческий подход к лидерству.
8. Ситуационный подход к лидерству.
9. Современные подходы к лидерству.
10. Концепции власти и влияния.
11. Источники власти и влияния.
12. Стратегии влияния.
13. Делегирование полномочий как инструмент власти.
14. Наделение властью и участие в управлении.
15. Понятие организационной культуры.
16. Проблема взаимосвязи лидерства и организационной культуры.
17. Концепции организационной культуры.

18. Типология организационных культур.
19. Изменение организационной культуры.
20. Теория организационных изменений.
21. Концепции и модели организационных изменений.
22. Лидерство в период изменений.
23. Саморазвитие конкурентоспособного лидера.
24. Организация как объект изменений.
25. Системный подход к изменениям в организации.
26. Организационная диагностическая модель «The Cummings & Worley».
27. Процессный подход к изменениям в организации.
28. Организационная диагностическая модель «The McKinsey 7S Framework».
29. Команда как вид групп высшего уровня развития.
30. Достоинства и недостатки работы в команде.
31. Типология команд.
32. Распределение ролей в команде.
33. Основные этапы формирования команды.
34. Управление взаимоотношениями в команде.
35. Коммуникации в команде.
36. Управление конфликтами в команде.
37. Взаимодействие команд.
38. Саморазвитие членов команды.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизованных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе,

проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.