

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.07.2021 12:38:09

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b33d898ba66255894f2084f13a1351fac

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГГАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**

«Утверждаю»

Декан экономического факультета  
к.э.н., доцент Ю. А. Китаев  
уч. степень, уч. звание подпись Ф.И.О.  
« 20 » \_\_\_\_\_ 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ЛИДЕРСТВО И ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) – Управление персоналом

Квалификация – бакалавр

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. №955;
- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г., № 301;
- профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ от 06.10.2015 г. №691н.

**Составитель:** к.э.н., доцент кафедры экономики Яковенко Н.Ю.

**Рассмотрена** на заседании кафедры экономики

«19» мая 2021 г., протокол № 13

И.о. зав. кафедрой Яковенко Н.Ю. Яковенко Е.А.

Руководитель основной профессиональной

образовательной программы



Чугай Д.Ю.

## I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Лидерство и формирование команды – дисциплина, изучающая научные подходы к теоретическому и практическому решению проблем лидерства и формирования команды в организациях.

**1.1. Цель дисциплины** - формирование компетенций, направленных на ознакомление с основами теории и практики психологии и делового общения, формирование внутренней мотивации к лидерству, приобретение умения использовать полученные знания для организации жизнедеятельности коллектива, формирования коллектива-команды, реализации властных отношений, самопознания, саморазвития, личностного самосовершенствования в своей практической деятельности и разнообразных жизненных ситуациях

### 1.2. Задачи:

- приобретение знаний в области теории лидерства,
- формирование команд и командных форм взаимодействия,
- овладение навыками командного лидерства и командного сотрудничества, технологиями формирования команды и управления командным взаимодействием.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 1.3. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

«Лидерство и формирование команды» относится к части дисциплин, формируемым участниками образовательных отношений Б1.В.12 основной профессиональной образовательной программы.

### 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ОПОП

<b>Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина (модуль)</b>	1. Основы управления персоналом организации и его социальным развитием;
	2. Организационное поведение и организационная культура;
	2. Управление персоналом организации, основы кадровой политики кадрового планирования;
	3. Основы организации, регламентации и нормирования труда;
	4. Оплата труда персонала, мотивация и стимулирование трудовой деятельности.
<b>Требования к предварительной подготовке обучающихся</b>	<b>знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- эволюцию взглядов на лидерство и основные теории лидерства;</li><li>- технологии диагностики лидерских качеств;</li><li>- арсенал способов воздействия лидера на последователей;</li><li>- основные характеристики малой группы;</li><li>- принципы командообразования и этапы развития команды;</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ролевой репертуар членов команды и особенности проектной команды;</li> <li>- особенности команды менеджеров высшего звена управления;</li> <li>- методы управления командой;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать собственные лидерские качества;</li> <li>- выявлять индивидов, обладающих лидерским потенциалом;</li> <li>- выбирать стиль лидерства, сообразно реальным обстоятельствам;</li> <li>- оценивать влияние лидера на эффективность деятельности группы, формировать команду из коллег;</li> <li>- организовать работу команды и мотивировать членов команды;</li> <li>- контролировать работу команды;</li> <li>- оценивать эффективность деятельности команды;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поддержания комфортного морально-психологического климата в организации и эффективной организационной культуры;</li> <li>- анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры и воспитания (развития) лидерских качеств;</li> <li>- диагностики деловых и личностных качеств персонала;</li> <li>- организации групповой дискуссии;</li> <li>- оценки последствий принимаемых решений;</li> <li>- изучения общественного мнения группы (команды);</li> </ul> <p>разрешения конфликтов в команде.</p>
--	--

Преподавание курса «Лидерство и формирование команды» неразрывно связано с проведением воспитательной работы со студентами. В связи с этим на практических занятиях рассматриваются вопросы, позволяющие раскрыть роль здорового образа жизни, влияние вредных привычек и т.д.

### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ФОРМИРУЕМЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3	Способен развивать персонал организации	ПК-3.3: Способен организовать адаптацию и стажировку персонала	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы теории лидерства, типы лидерства;</li> <li>- понятие коллектива, команды, рабо-</li> </ul>

			<p>чей группы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– механизмы развития группы и основы управления группой</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать на практике знания о природе лидерства;</li> <li>– проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества;</li> <li>– определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управление группой, применяя современные методы управления</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основными инструментами эффективной деловой коммуникации;</li> <li>– навыками управления командой;</li> <li>– способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды</li> </ul>
--	--	--	---

#### 4. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

##### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы (в соответствии с учебным планом)	Объем учебной работы, час	
	Очная	Очно-заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)		
<b>Семестр изучения дисциплины</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Общая трудоемкость, всего, час	<b>180</b>	<b>180</b>
зачетные единицы	5	5
<b>1. Контактная работа</b>		
<b>1.1. Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>77,4</b>	<b>45,4</b>
В том числе:		
Лекции ( <i>Лек</i> )	32	20
Практические занятия ( <i>Пр</i> )	40	20
Установочные занятия ( <i>УЗ</i> )	-	-
Предэкзаменационные консультации ( <i>Конс</i> )	2	2
Текущие консультации ( <i>ТК</i> )	-	-
<b>1.2. Промежуточная аттестация</b>		
Экзамен ( <i>КЭ</i> )	0,4	0,4
Выполнение курсовой работы (проекта) ( <i>КНKP</i> )	3	3
Выполнение контрольной работы ( <i>ККН</i> )	-	-
<b>1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>94,6</b>	<b>129,6</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	10	20
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям	12	22
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	28	27,6
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	30	48
Подготовка к экзамену	14,6	12

## 4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час							
	Очная форма обучения				Очно-заочная форма обучения			
	Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. «Лидерство в современной организации»</b>	<b>80</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>46</b>	<b>60</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>60</b>
1. Лидерство в менеджменте	12	2	2	8	9	2	1	10
2. Концепции лидерства	12	2	2	8	9	2	1	10
3. Власть и влияние как инструменты лидерства	16	4	4	8	10	2	2	10
4. Личностные характеристики лидера	14	2	4	8	12	2	2	10
5. Развитие навыков лидерства	16	4	4	8	12	2	2	10
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>	<i>10</i>	-	4	6	8	-	2	10
<b>Модуль 2. «Команда, управление командой»</b>	<b>86,6</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>48,6</b>	<b>61,6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>69,6</b>
1. Команда как социальная группа	12	2	2	8	9	2	1	12
2. Распределение ролей в команде	16	4	4	8	9	2	1	12
3. Формирование команды	16	4	4	8	10	2	2	12
4. Особенности взаимодействия людей в группе	16	4	4	8	12	2	2	12
5. Управление конфликтами в команде.	18	4	4	10	12	2	2	14
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>	<i>8,6</i>	-	2	6,6	9,6	-	2	7,6
<b>Выполнение курсовой работы</b>	<b>3</b>				<b>3</b>			
<b>Текущие консультации</b>	<b>2</b>				<b>2</b>			
<b>Экзамен</b>	<b>0,4</b>				<b>0,4</b>			
<b>Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>50,4</b>	<b>22</b>	<b>26</b>		<b>50,4</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	
<b>Контактная внеаудиторная работа (всего)</b>	<b>8</b>				<b>5</b>			
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>94,6</b>				<b>129,6</b>			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180</b>				<b>180</b>			

## 4.3 Содержание дисциплины

Наименование и содержание модулей и разделов дисциплины
1
<b>Модуль 1. «Лидерство в современной организации»</b>
<b>1. Лидерство в менеджменте</b>
1.1. Понятие и сущность лидерства
1.2. Взаимосвязь лидерства и управления
1.3. Руководитель организации как традиционный менеджер
1.4. Руководитель организации как лидер
<b>2. Концепции лидерства</b>
2.1. Теория черт лидера
2.2. Стили лидерства. Поведенческие концепции лидерства
2.3. Ситуационный подход к лидерству
2.4. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства)
2.5. Харизматическое лидерство
2.6. Психологический обмен как механизм выдвижения в лидеры
2.7. ИмPLICITная теория
<b>3. Власть и влияние как инструменты лидерства</b>
3.1. Концепции власти и влияния
3.2. Сущность понятий «власть» и «влияние»
3.3. Природа власти
3.4. Стратегии влияния
3.5. Делегирование полномочий как инструмент власти
3.6. Наделение властью и участие в управлении
<b>4. Личностные характеристики лидера</b>
4.1. Личность менеджера
4.2. Личностные ресурсы в реализации лидерской позиции
4.3. Модель компетенций современного лидера
4.4. Социальная ответственность лидера
4.5. Понятие и формирование имиджа лидера
4.6. Основы тайм-менеджмента. Управление временем
4.7. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления
<b>5. Развитие навыков лидерства</b>
5.1. Эмоциональный интеллект руководителя
5.2. Самооценка как основа развития эмоционального интеллекта
5.3. Навыки творческого решения проблем
5.4. Поддерживающие коммуникации, наставничество и консультирование
5.5. Стратегия переговоров.
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>
<b>Модуль 2. «Команда, управление командой»</b>
<b>1. Команда как социальная группа</b>
1.1. Понятие команды
1.2. Типология команд
1.3. Характеристики социальных групп и их типология
<b>2. Распределение ролей в команде</b>
2.1. Поведение человека в организации



2.2. Концепция командных ролей Р.М. Белбина
2.3. «Колесо команды» Марджерисона-Маккена
2.4. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова
<b>3. <i>Формирование команды</i></b>
3.1. Естественный путь формирования команды
3.2. Целенаправленный путь формирования команды
3.3. Комплексный подход к командной эффективности
3.4. Уровни командной эффективности
<b>4. <i>Особенности взаимодействия людей в группе</i></b>
4.1. Психологические механизмы взаимодействия
4.2. Феномены групповой жизнедеятельности
4.3. Социально-психологический климат в команде
<b>5. <i>Управление конфликтами в команде</i></b>
5.1. Конфликты как проявление противоречий и источник развития
5.2. Особенности конфликтов в командах
5.3. Типы конфликтов и эффективность работы команды
5.4. Цикл и уровни конфликта
5.5. Основные формы поведения в конфликтной ситуации
5.6. Практические навыки управления конфликтами
5.7. Переговоры как основной инструмент разрешения конфликтов
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>

**V. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)**

№ п/п	Наименование модулей и разделов дисциплины	Формируемые компетенции	Объем учебной работы				Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Всего по дисциплине</b>		<b>ПК-3: ПК-3.3</b>	<b>180</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>72,75</b>	экзамен	<b>51</b>	<b>100</b>
<i><b>I. Рубежный рейтинг</b></i>							<b>Общая сумма баллов, набранная в ходе освоения дисциплины</b>	<b>31</b>	<b>60</b>
<b>Модуль 1. «Лидерство и команда как категории»</b>		<b>ПК-3: ПК-3.3</b>	<b>80</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>46</b>		<b>16</b>	<b>35</b>
1.	Лидерство и менеджмент		12	2	2	8	Тестирование	3	7
2.	Современные концепции лидерства		12	2	2	8	Решение ситуационных задач	3	7
3.	Власть и влияние как инструменты лидерства		16	4	4	8	Решение ситуационных задач	3	7
4.	Личностные характеристики лидера		14	2	4	8	Тестирование	3	7
5.	Развитие навыков лидерства		16	4	4	8	Решение ситуационных задач	4	7
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>			<i>10</i>	<i>-</i>	<i>4</i>	<i>6</i>	Тестирование		
<b>Модуль 2. «Команда, управление командой»</b>		<b>ПК-3: ПК-3.3</b>	<b>86,6</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>48,6</b>		<b>15</b>	<b>25</b>
1.	Команда как социальная группа		12	2	2	8	Решение ситуационных задач	3	5

2.	Распределение ролей в команде		16	4	4	8	Тестирование	3	5
3.	Командообразование		16	4	4	8	Решение ситуационных задач	3	5
4.	Особенности взаимодействия людей в группе		16	4	4	8	Тестирование	3	5
5.	5.Управление конфликтами в команде.		18	4	4	10	Решение ситуационных задач	3	5
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>			8,6	-	2	6,6	Тестирование		
<b>II. Творческий рейтинг</b>								<b>2</b>	<b>5</b>
<i>Выполнение курсовой работы</i>		УК-3.1; УК-3.4					<b>Курсовая работа</b>		
<b>III. Рейтинг личностных качеств</b>								<b>3</b>	<b>10</b>
<b>IV. Промежуточная аттестация</b>		УК-3.1; УК-3.4					<b>Экзамен</b>	<b>15</b>	<b>25</b>

## 5.2. Оценка знаний студента

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки обучения в ФГБОУ Белгородского ГАУ.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

### 5.2.3. Критерии оценки знаний студента на экзамене

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший ос-

новную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 1)**

## **VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Основная учебная литература**

1. Социология и психология управления: учебное пособие [Электронный ресурс] / Е.В. Нежелченко, Н.Н. Новикова; БелГСХА им. В.Я. Горина.- Белгород: Изд-во БелГСХА им. В.Я. Горина, 2012.-125с.

[http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=122412933538452116&Image\\_file\\_name=Ekonom%5CNeжелченко%5FSotciolog%5Fpsiholo%5Fupravlen%2Epdf&mfn=38927&FT\\_REQUEST=%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%81%D0](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=122412933538452116&Image_file_name=Ekonom%5CNeжелченко%5FSotciolog%5Fpsiholo%5Fupravlen%2Epdf&mfn=38927&FT_REQUEST=%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D0%B8%20%D0%BF%D1%81%D0)

[http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image\\_file\\_name=Only%5Fin%5FEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EBakalavryi%2Epdf&mfn=52701&FT\\_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=125&PAGE=1](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image_file_name=Only%5Fin%5FEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EBakalavryi%2Epdf&mfn=52701&FT_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=125&PAGE=1)

2. **Лидерство и формирование команды** [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.03 - Управление персоналом / Белгородский ГАУ ; сост.: А. А. Белов, Е. В. Нежелъченко. - Белгород : Белгородский ГАУ, 2017. - 116 с. [http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image\\_file\\_name=Only%5Fin%5FEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EBakalavryi%2Epdf&mfn=52701&FT\\_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=116&PAGE=1](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image_file_name=Only%5Fin%5FEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EBakalavryi%2Epdf&mfn=52701&FT_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=116&PAGE=1)

## **6.2. Дополнительная литература**

1. **Лидерство и формирование команды** [Электронный ресурс]: методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной подготовки студентов по направлению 38.03.03 Управление персоналом / Белгородский ГАУ ; сост.: Е. В. Нежелъченко, Ю. Ю. Ващейкина. - Белгород : Белгородский ГАУ, 2017. - 60 с. [http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image\\_file\\_name=OnlyEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EMetodich%2Eukazaniya%5F38%2E03%2E03%5FUpavlenie%5Fpersonalom%2Epdf&mfn=52974&FT\\_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=60&PAGE=1](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182711265752572410&Image_file_name=OnlyEC%5CLiderstvo%5Fformirovanie%5Fkomandyi%2EMetodich%2Eukazaniya%5F38%2E03%2E03%5FUpavlenie%5Fpersonalom%2Epdf&mfn=52974&FT_REQUEST=%D0%9B%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B8%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%8B&CODE=60&PAGE=1)

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с те-

матикой учебных аудиторных занятий.

### 6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение расчетно-графических заданий, решение задач и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

Приступая к изучению дисциплины, обучающимся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Преподавание дисциплины предусматривает: лекции, практические занятия, самостоятельную работу (изучение теоретического материала; подготовка к практическим занятиям; выполнение домашних заданий, в т.ч. рефераты, доклады; индивидуальные расчеты по методическим указаниям к изучению дисциплины, решение задач, выполнение тестовых заданий, устным опросам, экзамену), консультации преподавателя.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее главных положений. На первой лекции доводится до внимания студентов структура курса и его разделы, а также рекомендуемая литература. Каждая лекция охватывает определенную тему курса и представляет собой логически вполне законченную работу. Лекционный материал снабжен конкретными примерами. Целями проведения практических занятий являются: установление связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; развитие логического мышления; умение выбирать оптимальный метод решения; обучение студентов умению анализировать полученные результаты; контроль самостоятельной работы обучающихся по освоению курса.

В ходе подготовки к практическому занятию обучающимся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий лекционный материал, предлагаемую литературу. Нельзя ограничиваться только имеющейся учебной литературой (учебниками и учебными пособиями). Обращение к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации позволит в значительной мере углубить проблему, что разнообразит процесс ее обсуждения. С другой стороны, обучающимся следует помнить, что они должны не просто воспроизводить сумму полученных знаний по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующие в современной науке подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий, продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к зачету. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (тестовые задания, рефераты, задачи, и проч.). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических занятиях.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

Примерный курс лекций, содержание и методика выполнения практических заданий, методические рекомендации для самостоятельной работы содержатся в УМК дисциплины. УМК по дисциплине «Лидерство и формирование команды» – Режим доступа: <https://www.do.belgau.edu.ru> -(логин, пароль)

### **6.3.2 Видеоматериалы**

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

### **6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,**



## современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы

1. Российское образование. Федеральный портал <http://www.edu.ru>
2. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека <http://www.cnsnb.ru/>
3. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU– Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
5. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/ <http://www.consultant.ru/>
6. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>
7. <http://www.cecsi.ru/coach/leadership.html> - лидерство. Эффективный лидер
8. <http://www.mevriz.ru/> - журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
9. <http://psyfactor.org/> - Пси-фактор. Центр практической психологии

### 6.4. Перечень программного обеспечения, информационных технологий.

Microsoft Word 2010;  
Microsoft Excel 2010;  
Microsoft PowerPoint 2010.

## VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 317</p>	<p>Специализированная мебель для обучающихся на 46 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ. Набор демонстрационного оборудования: мультимедийный проектор OptomaDLP TexasInstruments, настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia, 2 акустические колонки Defender. Информационные стенды (планшеты настенные): - Источники привлечения персонала; - Численность и структура персонала; - Движение персонала; - Профессиограмма; - Понятие и виды деловой карьеры; - Элементы человеческого капитала; - Стратегия управления персоналом;</p>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Принципы и задачи управления персоналом;</li> <li>- Понятие кадровой политики;</li> <li>- Факторы, влияющие формирование кадровой политики.</li> </ul>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 326	Специализированная мебель на 26 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, доска меловая настенная.
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок: Asus P4BGL-MX\Intel Celeron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV Graphics Controller, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.) в количестве 10 единиц с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудио-видео кабель HDMI
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214	Стол 2-х тумбовый-3шт, стулья полумягкие деревянные-1шт, стулья полумягкие металлические-2шт, тумбочка-2шт, шкаф книжный со стеклом -2шт, шкаф плат.двух дверный-1шт, сейф-1шт, компьютер в комплекте-1шт, принтер-1шт, ноутбук-2шт, жалюзи-1шт.

## 7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 317	-
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 326	-
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №26 на передачу неисключительных прав от 26.12.2019. Срок действия лицензии-бессрочно. MS Office Std 2010 RUSOPLNL Acdmc. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virus Kaspersky Endpoint Security для бизнеса (Сублицензионный договор №42 от 06.12.2019).Срок действия лицензии по 01.01.2021. Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). До-

	говор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RHVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Balabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов. Программа экранного доступа NDVA
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214	- MS Windows WinStrtr 7 Acdmc Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии –бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmc. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)

**7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда обеспечивающие одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе бакалавриата:**

ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019

– ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015

– ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019

– ЭБС «Руконт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис».

**7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

– БД информационно-правового обеспечения "Гарант". Договор №ЭПС-12-119 с ООО «Гарант-Сервис-Белгород» от 01.09.2012. Срок действия с 01.09.2012 - бессрочно..

– БД нормативно-правовой информации Консультант-Плюс. Договор об информационной поддержке с ООО «Веда-Консультант» от 01.01.2017. Срок действия с 01.01.2017 - бессрочно.;

– Российская наукометрическая БД ScienceIndex на платформе elibrary.ru. Лицензионный договор №SIO-1279/2018-31806198874 от 13.03.2018 г. ООО «Научная электронная библиотека". Срок действия – с 13.03.2018 г. до 13.03.2019 г.

## **VIII. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучаю-

щихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина»  
(ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине **Лидерство и формирование команды****

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность (профиль): Управление персоналом

Квалификация: бакалавр

Год начала подготовки – 2021

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ПК-3	Способен развивать персонал организации	ПК-3.3: Способен организовать адаптацию и стажировку персонала	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> – основы теории лидерства, типы лидерства; – понятие коллектива, команды, рабочей группы; механизмы развития группы и основы управления группой	Модуль 1 «Лидерство в современной организации»	тестовый контроль	защита курсовой работы, итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					Модуль 2 «Команда, управление командой»	тестовый контроль	защита курсовой работы, итоговое тестирование, вопросы к экзамену
			Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> – использовать на практике знания о природе лидерства; – проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; определять стратегию и тактику формирования команды, осуществлять управ-	Модуль 1 «Лидерство в современной организации»	решение ситуационных задач тестовый контроль	защита курсовой работы, итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					Модуль 2 «Команда, управление командой»	решение ситуационных задач тестовый контроль	защита курсовой работы, итоговое тестирование, вопросы к экзамену

				ление группой, применяя современные методы управления			
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> – основными инструментами эффективной деловой коммуникации; – навыками управления командой; способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды	<b>Модуль 1 «Лидерство в современной организации»</b>	решение ситуационных задач	защита курсовой работы, итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					<b>Модуль 2 «Команда, управление командой»</b>	решение ситуационных задач	
						тестовый контроль	
						тестовый контроль	



## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень</i>
		<i>неудовлетворительно</i>	<i>удовлетворительно</i>	<i>хорошо</i>	<i>отлично</i>
ПК-3 Способен развивать персонал организации	ПК-3.3: Способен организовать адаптацию и стажировку персонала	Способность организовать адаптацию и стажировку персонала	Частично владеет способностью организовать адаптацию и стажировку персонала	Владеет способностью организовать адаптацию и стажировку персонала.	Свободно владеет способностью организовать адаптацию и стажировку персонала
	<b>Знать:</b> – основы теории лидерства, типы лидерства; – понятие коллектива, команды, рабочей группы; – механизмы развития группы и основы управления группой	Допускает грубые ошибки в изложении основ теории лидерства, типов лидерства; в понятиях коллектива, команды, рабочей группы; не знает механизмы развития группы и основы управления группой	Может изложить основы теории лидерства, типы лидерства; понятие коллектива, команды, рабочей группы; механизмы развития группы и основы управления группой	Знает основы теории лидерства, типы лидерства; понятие коллектива, команды, рабочей группы; механизмы развития группы и основы управления группой	Аргументировано излагает основы теории лидерства, типы лидерства; дает понятие коллектива, команды, рабочей группы; знает механизмы развития группы и основы управления группой
	<b>Уметь:</b> – использовать на практике знания о природе лидерства; – проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; – определять стратегию и тактику формирования	Не умеет использовать на практике знания о природе лидерства; не умеет проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; не умеет определять стратегию и тактику формиро-	Частично умеет использовать на практике знания о природе лидерства; проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; определять стратегию и тактику формирования ко-	Способен использовать на практике знания о природе лидерства; проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; определять стратегию и тактику формирования команды, осу-	Способен самостоятельно использовать на практике знания о природе лидерства; проявлять инициативность, ответственность и другие лидерские качества; определять стратегию и тактику формиро-

	команды, осуществлять управление группой, применяя современные методы управления	вания команды, осуществлять управление группой, применяя современные методы управления	манды, осуществлять управление группой, применяя современные методы управления	ществлять управление группой, применяя современные методы управления	ния команды, осуществлять управление группой, применяя современные методы управления
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основными инструментами эффективной деловой коммуникации;</li> <li>– навыками управления командой;</li> <li>– способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды</li> </ul>	Не владеет основными инструментами эффективной деловой коммуникации; навыками управления командой; способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды	Частично владеет основными инструментами эффективной деловой коммуникации; навыками управления командой; способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды	Владеет основными инструментами эффективной деловой коммуникации; навыками управления командой; способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды	Свободно владеет основными инструментами эффективной деловой коммуникации; навыками управления командой; способностью эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

***Первый этап (пороговой уровень)***

**ЗНАТЬ** (помнить и понимать): особенности работы в коллективе, роль коммуникации и кооперации; методы анализа информации, постановки цели и выбора путей ее достижения; основы кооперации с коллегами, способы работы на общий результат; основные этапы и правила публичных выступлений, переговоров, проведение совещаний; основы научной организации и нормирования труда; основные теории лидерства; технологии диагностики лидерских качеств; арсенал способов воздействия лидера на последователей; основные характеристики малой группы; принципы командообразования и этапы развития команды; ролевой репертуар членов команды и особенности проектной команды; особенности команды менеджеров высшего звена управления; методы управления командой.

***Тестовые задания для порогового уровня***

- 1. Группа, возникающая стихийно и добровольно на основе межличностных отношений – ... группа**
  - а) большая
  - б) референтная
  - в) формальная
  - г) неформальная
- 2. Общие черты, объединяющие руководителей и лидеров**
  - а) предпочитают порядок во взаимодействии с подчиненными
  - б) строят свои отношения с подчиненными на доверии, мотивируя и вдохновляя их распределение ролей управления и подчинения
  - в) стимулирование персонала организации
  - г) **нацеливание его на решение определенных задач**
  - д) **забота о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены**
- 3. Групповая сплоченность выражается в ...**
  - а) содержании совместной деятельности
  - б) стремлении членов группы к сотрудничеству и сохранению группы при решении групповых задач
  - в) характере групповых коммуникаций
  - г) исполнении функций, которые выполняют члены группы
- 4. Причины возникновения малой группы**
  - а) смысл жизни
  - б) престижность профессии
  - в) потребности в общении
  - г) чувства принадлежности, взаимопомощи, взаимной защиты
  - д) социальные установки
- 5. Наиболее устойчивая малая группа**

- а) диада
  - б) группы с четным количеством человек
  - в) группа до 15 человек
  - г) группы с нечетным количеством человек
- 6. Конформизм означает ...**
- а) устойчивость к групповому давлению
  - б) полное отрицание группы, ее норм и мнений
  - в) сознательное самоопределение в группе
  - г) отсутствие собственной позиции, беспринципное и некритическое следование любому образцу, обладающему наибольшей силой давления
- 7. Формальный лидер ...**
- а) выдвигается за счет своих способностей оказывать влияние на других и благодаря своим деловым и личным качествам
  - б) вызывает у людей доверие, излучает доброту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность
  - в) имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий
- 8. Основатель школы групповой динамики**
- а) Б. Такмен
  - б) Джекоб Морено
  - в) Чарльз Кули
  - г) Курт Левин
- 9. Групповые цели определяются ...**
- а) совокупностью целей каждого члена группы
  - б) целями лидера группы
  - в) внешней средой
  - г) социальной организацией, в которую включена малая группа
- 10. При возникновении конфликта во время группового принятия решения, руководитель должен ...**
- а) не вмешиваться в ход обсуждения
  - б) настоять на своем мнении
  - в) контролировать ход процесса
- 11. Формальные группы – это группы, в которых ...**
- а) основной характеристикой является пространственная близость и малочисленный состав
  - б) нечетко выражена цель совместной деятельности
  - в) ценности группы играют в жизни личности роль эталона
  - г) поведение членов группы и их положение строго регламентировано правилами организации
- 12. Основой конфликта между человеком и организационным окружением является ...**
- а) неспособность организации изменить свою структуру после появления в ней нового человека
  - б) несоответствие между вознаграждением и трудом, который необходим для его получения

- в) психологическая несовместимость нового человека и организационного окружения
- г) несоответствие роли, которую предлагает организация человеку, его претензиям занимать определенное место в организации

**13. Закончите фразу: «Организационное окружение – это часть организации, с которой ...»**

- а) человек контактирует наиболее эффективно
- б) человеку удобно и приятно контактировать
- в) человек сталкивается во время своей работы

**14. Сущность приемлемости роли**

- а) Полное удовлетворение своей деятельностью
- б) Мотивация работника, с целью удовлетворения задач организации
- в) Неосознанное выполнение роли, с целью получения результата для данной организации
- г) Человек готов выполнять роль осознанно, исходя из того, что выполнение данной роли будет давать ему определенное удовлетворение и приведет к получению положительного результата

**15. Комбинация факторов, порождающая много проблем в отношениях между членами группы**

- а) все перечисленные
- б) высокая взаимозависимость и низкая дифференциация в оплате труда
- в) низкая взаимозависимость и низкая дифференциация в оплате труда
- г) высокая взаимозависимость членов группы и высокая дифференциация в оплате труда

**Критерии оценивания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

**Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100% *От 16 баллов и/или «отлично»*

70 – 89 % *От 12 до 15 баллов и/или «хорошо»*

50 – 69 % *От 9 до 11 баллов и/или «удовлетворительно»*

менее 50 % *От 0 до 8 баллов и/или «неудовлетворительно»*

**Второй этап (продвинутый уровень)**

**УМЕТЬ** (применять, анализировать, оценивать, синтезировать): толерантно подходить к вопросам этнических, культурных, профессиональных различий; воспринимать, обобщать и анализировать информацию, ставить цели и выбирать пути ее достижения; отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения; использовать методы контроля и оценки эффективности деятельности персонала; осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации; эффективно организовывать групповую работу на основе

знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике; оценивать собственные лидерские качества; выявлять индивидов, обладающих лидерским потенциалом; выбирать стиль лидерства, сообразно реальным обстоятельствам; оценивать влияние лидера на эффективность деятельности группы, формировать команду из коллег; организовать работу команды и мотивировать членов команды; контролировать работу команды; оценивать эффективность деятельности команды.

### *Тестовые задания для продвинутого уровня*

**1. Противопоставление интересов членов групп и борьба между ними наблюдается в случае ...**

- а) кооперации
- б) слияния
- в) стереотипизации
- г) конфликта

**2. Характер, который не может носить взаимодействие человека с группой**

- а) конфликт
- б) слияние
- в) кооперация
- г) стереотипизация

**3. Когда в группе складывается ощущение неуязвимости, атмосфера конформизма и невосприятие чужих мнений, это явление называется ...**

- а) правильного ответа нет
- б) синергетический эффект
- в) системность
- г) групповщина

**4. Отрицательное влияние группы на индивида**

- а) стабильность
- б) обучение
- в) поддержка
- г) обезличивание

**5. «Статус и роли» относятся к ...**

- а) неформальным характеристикам
- б) ситуационным характеристикам
- в) характеристикам членов группы
- г) структурным характеристикам

**6. Три важные характеристики группы (наличие территории, личное пространство, взаимное расположение мест) относятся к**

- а) пространственное расположение
- б) внутренняя сфера контроля
- в) структурное расположение
- г) ситуационное пространство

**7. Фактор, не влияющий на функционирование группы:**

- а) ситуационные характеристики
- б) структурные характеристики группы
- в) характеристики членов групп
- г) управленческие характеристики

**8. Характеристики меньше всего зависящие от членов групп и групп в целом:**

- а) управленческие характеристики
- б) характеристики членов групп
- в) структурные
- г) ситуационные

**9. Между членом группы и группой устанавливаются доверительные отношения в случае ...**

- а) конфликта
- б) слияния
- в) стереотипизации
- г) кооперации

**10. Благодаря командам компания становится более ...**

- а) инициативной при выборе вариантов решений
- б) активной при разработке решений
- в) дисциплинированной при исполнении решений
- г) гибкой в принятии решений

**11. Чтобы команды стали самоорганизующимися единицами, важно обеспечить ...**

- а) точность поставленных целей
- б) полную самостоятельность работы
- в) наличие ресурсов для работы команды
- г) адекватные коммуникации между ними

**12. Командная организация труда обеспечивает ...**

- а) повышение производительности труда
- б) высокую мотивацию
- в) командный дух
- г) получение синергии

**13. Модель взаимодействия человека и организационного окружения – это модель ...**

- а) человеческого поведения в организации
- б) воздействия организационного окружения на человека
- в) воздействия человека на организационное окружение
- г) включения человека в организационное окружение

**14. Процесс включения человека в организационное окружение – это ...**

- а) дифференциация
- б) интеграция
- в) специализация
- г) социализация

**15. Если человек приемлет ценности организации, но не приемлет нормы поведения, он ...**

- а) приспособленец
- б) преданный сотрудник
- в) бунтарь
- г) оригинал

**Критерии оценивания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

**Процент правильных ответов Оценка**

- 90 – 100% *От 16 баллов и/или «отлично»*
- 70 – 89 % *От 12 до 15 баллов и/или «хорошо»*
- 50 – 69 % *От 9 до 11 баллов и/или «удовлетворительно»*
- менее 50 % *От 0 до 8 баллов и/или «неудовлетворительно»*

***Перечень ситуационных задач для продвинутого уровня***

**1. Командная игра «Киносъемка»**

Команде предстоит пройти трудный путь создания фильма. Для этого путем обсуждения и голосования выбираются продюсер, режиссера и помощника режиссера. Они знакомят всех участников со сценарием и распределяет роли. Для этого всем членам команды выдается текст сценария и «черный список», где показаны минимальные гонорары киносъемочной группы.

На следующем этапе подготовки к съемке членам группы предстоит:

- прогнать основные сцены фильма;
- освоить работу с камерой и светом;
- изготовить костюмы главных героев;
- загримировать главных героев;
- подготовить сцену танцев, музыкальное сопровождение и все музыкальные сцены;
- подготовить декорации ко всем сценам и многое, многое другое.

Основной этап процесса можно условно разделить на репетицию, обсуждение и внесение корректив в сцену и на непосредственно съемку. В каждой сцене задействуется массовка. Таким образом ни один из членов киносъемочной группы ни останется без работы.

Результатом киносъемки является видеокассета с записью фильма, а также отчет продюсера. Помимо любительской камеры, идет видеозапись



тренинга на профессиональную камеру. После монтажа фильм отдают участникам программы.

На заключительном этапе – кинопремьере – все члены съемочной группы имеют возможность увидеть фильм на большом экране. После премьеры объявляются доходы кинопроекта от проката и торжественно вручаются гонорары и дивиденды участникам съемочной группы.

### **1. Командная игра «Настольная карта приключений»**

Команды по очереди кидают кубик. В зависимости от того, какое количество очков на нем выпадет, двигаются с помощью фишек по карте. На каждой остановке их ожидает препятствие. Возможно, команды попадут на волшебные «остановки», условиями которых является передвижение на несколько шагов вперед или назад, или пропуск хода. А возможно, команда будет бросать кубик два раза подряд. Первая задача каждой команды – как можно быстрее достичь финиша, самую быструю команду ожидает большой приз. Вторая задача каждой команды – заработать как можно больше очков при выполнении задания или прохождении препятствия.

### **2. Командная игра «Остров Сокровищ»**

Одновременно на Остров сокровищ попадают две команды: пиратов и лордов. Они знают о том, что на острове зарыт клад и что найти его можно при помощи карты. Однако мудрые люди, спрятавшие сокровища, разделили карту на несколько частей, и разные ее части спрятали в разных местах острова. Они рассказали легенду, как найти части данной карты. Кроме того, хозяева сокровищ везде поставили ловушек для незваных гостей, и как оказалось, на острове обитают духи, охраняющие несметные сокровища. Поэтому и лордам и пиратам придется, пройдя по раздельности огонь, воду и медные трубы объединиться, для того чтобы общими усилиями достигнуть намеченной цели.

### **3. Стратегическая игра «Военные действия»**

Война – слишком серьезное дело, чтобы доверять его военным.

На арене военных действий выступают две армии. Их основная цель – не поражение наибольшего числа противников, а выполнение максимального количества боевых заданий, например:

- захватить флаг над штабом противника;
- провести наступательную операцию, захватить плацдарм и удерживать его в течение определенного времени;
- привести в свой штаб пленного командира подразделения противника;
- соорудить минное поле – ловушку для противника.

Случайным методом выбираются роли участников команд: генералы, штабисты, командиры подразделений, разведчики, связисты, диверсанты, санитары. На пути к штабу противника команды преодолевают различные по-

лосы препятствий, выполняют дополнительные задания штаба, исходя из «стратегического положения на фронте».

Через равные промежутки времени по сигналу члены команд меняются ролями. Таким образом каждый участник игры может проявить себя с разных сторон: побывать рядовым, генералом и связистом. «Ранение» и «смерть» игроков осуществляется путем срыва знаков различия с противника. «Раненый» может продолжать игру только после того, как санитар восстановит его знаки различия. «Убитый» – после того, как санитар или товарищи по оружию доставят его в штаб. Игра идет в режиме нон-стоп.

Вместе с боевыми группами на задание отправляется инструктор, следящий за соблюдением правил игры. Он засчитывает победы и поражения. Результаты местных боев доставляются в каждый из штабов, где ведется зачет своих побед и поражений противника. Командиры подразделений обеспечиваются радиосвязью для координации действий со штабом.

Апофеозом игры становится заключительный этап – «взятие высоты» и поднятие там флага Вашей организации. После оглашения результатов «войны», всем игрокам раздаются боевые награды и захваченные трофеи.

#### **4. Стратегическая командная игра «Проект»**

Перед группами (3-4 микрогруппы по 5-6 человек) первоначально ставится задача создать и презентовать проект в какой-то конкретной, например, социальной области.

Алгоритм может быть таким: цель, объект, масштаб и сроки, основные направления, средства реализации, препятствия и угрозы, перспективы, нестандартные решения.

На следующем этапе группам предлагается выбрать наилучший проект или интегрировать все имеющиеся проекты.

Возможны варианты, когда группы сразу осознают преимущества совместного варианта проекта, но обычно участники доказывают преимущества своего варианта и недостатки других. Нецелесообразно форсировать этот процесс – одни группы идут к осознанию длинным путем, другие коротким.

Цель командной работы – показать группе, что взаимодействие не просто создает арифметическую сумму частей, а выводит идею и деятельность на принципиально иной, более высокий уровень.

#### **5. Игры реального командного взаимодействия**

«Веревочный курс» – это систематизированный активный тренинг личностного и командного роста, который дает максимальный командообразующий эффект.

Основная цель «Веревочного курса» – осознание преимуществ командного взаимодействия и получение навыков работы в команде, а также раскрытие личностного потенциала каждого из участников тренинга в сжатые сроки.

Основные задачи тренинга:

- улучшить общую атмосферу, снять напряженность, способствовать эмоциональной скованности;
- получить опыт конструктивного сотрудничества и сопричастности

команде;

- повысить эффективность внутрикомандного взаимодействия;
- помочь команде принять новичков в свой круг;
- развить у команды чувство уверенности в собственных силах;
- научить доверять членам своей команды;
- выработать чувство ответственности за результат и его зависимости от личного вклада каждого в общее дело;
- мотивировать участников к творческому подходу в решении проблем;
- выработать в участниках способность быстро реагировать и принимать совместные стратегические решения;
- помочь участникам раскрыть свой потенциал, повысить творческую активность каждого члена команды.

Программа может состоять как из одного «низкого» курса (командные задания, различающиеся по степени сложности), так и с элементами «высокого» курса. В «низком» курсе в неформальной форме отрабатываются различные аспекты внутригруппового и ролевого взаимодействия. В курс включаются командные препятствия и логические задачи. Все упражнения тренинга построены таким образом, что успех команды зависит от усилий каждого. Невнимательность одного участника обязательно сказывается на общем результате команды. «Высокий» курс – логическое продолжение первого. Задания, предусмотренные этим курсом, вполне можно назвать экстремальными. Это некий вызов самому себе каждого участника команды, преодоление своих страхов и комплексов.

#### **6. Деловая игра «Катастрофа на воздушном шаре».**

Цель: определить уровень командного взаимодействия.

Проводится в мини-группах по 7-9 человек.

*Процедура проведения:*

Мини-группа садится в круг, берется за руки.

А) Ведущий зачитывает следующий текст:

Возьмите друг друга за руки, почувствуйте друг друга. Итак, все мы сейчас находимся в корзине воздушного шара и отправляемся в путешествие на один из необитаемых островов в Атлантическом океане. Там весной уже тепло, растут ананасы и не надо оформлять никаких виз: остров-то необитаемый! Короче, вы набрали в этот шар множество полезных вещей, чтобы жить без проблем по крайней мере неделю, а на самом деле – с запасом, и вот вы уже готовы к полету. Вас провожают куча друзей и родственников. Хлопоты, объятия, поцелуи, прощания...

Закройте глаза.

Легкое покачивание и вы отрываетесь от земли. Холодок в груди, а потом ощущение свободы и простора полета... Вот уже не разглядеть лиц людей под вами, дома становятся похожими на детские кубики, дороги превращаются в ниточки – и вы летите под облаками. Вы летите над городами и лесами, ветер силен, и вот уже вы видите синюю полосу от края до края горизонта – это Атлантический океан. Океан неспокоен, вам сверху видны белые барашки волн – на какое вам до этого дело, ваш воздушный шар уверенно

несет вас в даль. И вот уже вдали видите маленькую точку – вот остров, куда вы летите! Над островом много птиц, вот уже несколько чаек пролетело совсем близко от вас. Остров уже хорошо виден, вы уже готовы потихоньку снижаться – где-то минут через двадцать вы будете на твердой земле! Какие интересные приключения ожидают вас там!

Но что это? Вы видите, как от горы отрывается какая-то крупная птица и летит прямо навстречу вам! Это – гигантский орел, и он смотрит на вас недобрыми глазами! Может быть, он принял вас за своего соперника? Он делает вокруг вас круг за кругом, потом вдруг взмывает над шаром, исчезает из поля вашего зрения – и вдруг вы слышите клекот, царапанье чем-то острым по ткани, удары – и шипение.

У вас есть винтовка, кто-то из вас стреляет на удачу – и орел, теряя кровь, на своих широких крыльях начинает медленно скользить в сторону и вниз. Но ваш шар тоже начинает терять высоту. Ваш единственный шанс спастись – долететь до земли, потому что внизу начался шторм и любого пловца просто разобьет об острые рифы и скалы. Долететь до острова – около 20 минут. Но это приблизительно. Может быть и больше, может быть и меньше. Точную цифру вам никто не скажет. Есть шанс спастись, если облегчите шар, освободившись от не самых нужных вещей. Но что выбросить?

#### Список вещей (выдается каждому участнику)

№ п/п	Содержание упаковок	Вес (объем)	1	2
1	Миски, кружки, ложки	4 кг		
2	Ракетница с комплектом сигнальных ракет	5 кг		
3	Подборка полезных книг про все	9 кг		
4	Консервы мясные	20 кг		
5	Топоры, ножи, лопата	14 кг		
6	Канистра с питьевой водой	20 л		
7	Бинты, вата, перекись, зеленка	1,5 кг		
8	Винтовка с запасом патронов	20 кг		
9	Презервативы и какие-то лекарства	0,5 кг		
10	Импортный шоколад	7 кг		
11	Золото, бриллианты и яркие украшения	0,4 кг		
12	Очень большая собака	75 кг		
13	Рыболовные снасти	0,6 кг		
14	Туалетное зеркало, шило, мыло и шампунь	1 кг		
15	Теплая одежда и одеяла	50 кг		
16	Соль, сахар, специи, набор поливитаминов	2 кг		
17	Плетеный нейлоновый канат	150 м		
18	Медицинский спирт	10 л		

Б) Индивидуальная работа.

Ведущий зачитывает инструкцию:

У вас 7 минут на работу. За это время вы должны найти себе ручку и

записать свое решение в первой из трех свободных колонок справа. Ранжируете строго индивидуально. Запрещены любые разговоры. За разговоры команда будет штрафовать. Начинаем работу по моей команде.

В) Командная работа.

Ведущий зачитывает инструкцию:

Хорошо это или плохо, но вы в шаре не одни – в шаре вся ваша команда, и кроме вашего мнения есть мнения другие. Соответственно, вам надо договориться. Во второй колонке вы должны записать командный ранжир выкидываемых вещей. Каждая команда должна теперь выработать свое общее решение, но не голосованием по большинству голосов, а консенсусом, то есть общим, единодушным согласием. Если хоть один человек будет против, решение не принимается.

На принятие общего решения у вас 20 минут. Не уложились в 20 минут – ваша команда попадает в океан и всех съедают голодные акулы. Но имейте в виду: если вы прилетите не с тем набором вещей, то ваша жизнь на острове будет грустной и недолгой.

Если вы договоритесь быстрее – это показатель качественной командной работы. Вы будете за это вознаграждены: каждая сэкономленная минута – это одна сохраненная вам вещь.

Ведущий отмечает, за какое время было принято общегрупповое решение, определяется время выполнения задания каждой командой.

Г) Обсуждение.

По окончании игры участники в общем кругу высказываются, кто помогал им принимать решение, а кто мешал, в чем был прав, а в чем ошибался каждый из них.

## **7. Стратегическая игра «Фермеры».**

Цель: тренировка навыков командной работы при решении определенного типа задач.

Проводится в мини-группах по 10-15 человек.

Время выполнения – 1 час.

*Процедура проведения:*

Ведущий раздает участникам листы с текстом инструкции и дает сигнал к началу работы.

Инструкция:

1. Ведущий объявит вам, когда следует начать работать.
2. Каждый участник получит фрагмент информации. Выданный вам текст нельзя показывать другим участникам. Произносить его можно.
3. Когда вы обменяетесь информацией между собой, вам станет ясно, в чем заключается задание. Далее вам следует определить, как вы будете его выполнять.
4. Когда вы решите, что справились с поставленной задачей, назовите ответ ведущему, который оценит его правильность.
5. Если работа окажется завершенной не полностью или к этому моменту вы сделаете больше, чем требуется, ведущий скажет, что вам следует

продолжить работу, но вы не получите дополнительных инструкций о том, что вы сделали правильно, а что – нет.

6. В работе необходимо соблюдать следующие правила:

– после начала работы нельзя обращаться к ведущему с вопросами, все сомнения должны разрешаться в группе;

– нельзя показывать фрагменты полученной вами информации другим членам группам;

– ничего нельзя записывать.

7. На выполнение задания дается 20 минут.

### ***Критерии оценивания***

***оценка «зачтено»*** выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;

***оценка «не зачтено»*** выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

### ***Третий этап (высокий уровень)***

**ВЛАДЕТЬ:** культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения; навыками организации и координации взаимодействия между людьми; техникой ведения переговоров, технологией ведения телефонных бесед; различными способами разрешения конфликтных ситуаций; навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизация норм обслуживания и численности; навыками поддержания комфортного морально-психологического климата в организации и эффективной организационной культуры; анализа морально-психологического климата и состояния организационной культуры и воспитания (развития) лидерских качеств; диагностики деловых и личностных качеств персонала; организации групповой дискуссии; оценки последствий принимаемых решений; изучения общественного мнения группы (команды); разрешения конфликтов в команде.

### ***Тестовые задания для высокого уровня***

**1. Организационное окружение включает те элементы организационной среды, которые взаимодействуют с ...**

- а) руководителем
- б) группой в целом
- в) внешней средой
- г) человеком

**2. Если индивид не приемлет нормы поведения и ценности организации, то он ...**

- а) бунтарь
- б) преданный сотрудник
- в) приспособленец
- г) оригинал

**3. Изменение поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружающих на эти действия – это ...**

- а) неформальная социализация
- б) корпоративный дух
- в) динамика развития
- г) научение поведению

**4. Место, работа и вознаграждение – это ожидания ...**

- а) индивида в отношении самого себя
- б) индивида в отношении других индивидов
- в) организации в отношении индивида
- г) индивида об организационном окружении

**5. Организационное окружение – это ...**

- а) индивиды, окружающие человека в организации
- б) внешняя среда организации
- в) та часть внешней среды, с которой человек взаимодействует
- г) та часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы

**6. Дайте определение понятию «неформальная организация»**

- а) способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм
- б) спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий, являющихся продуктом длительного межличностного общения
- в) определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях
- г) совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в информации материалах или людях

**7. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации**

- а) случайный характер возникновения
- б) принципиальная безличность и рациональность
- в) нечеткость границ и непостоянство состава
- г) отсутствие общих целей членов организации

**8. Отличительной чертой формальной организации является**

- а) сознательная координация действий двух или более лиц
- б) отсутствие единства в действиях ее членов
- в) жесткое давление на ее членов
- г) наличие должностных инструкций и предписаний

**9. Каков главный признак неформальной организации?**

- а) существование лидера в организации
- б) отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях
- в) социально-психологическое отношение между людьми
- г) противодействия решениям принятым администрацией

**10. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках руководителя?**

- а) авторитарному
- б) демократическому
- в) либеральному

**11. Какой стиль руководства характеризуется невмешательством в деятельность подчиненных?**

- а) авторитарный
- б) демократическом
- в) либеральном

**12. При каком стиле управления большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями?**

- а) авторитарном
- б) демократическом
- в) либеральном

**13. Установите соответствие между стилем лидерства и его характеристикой**

а) высокая концентрация власти в руках руководителя  
б) невмешательство в деятельность подчиненных  
в) большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями

- 1) демократический
- 2) авторитарный
- 3) либеральный

**14. Какой вид власти будет наиболее приемлем в исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов?**

- а) эксперта
- б) традиция
- в) через страх
- г) харизмы

**15. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является...**

- а) харизматической
- б) экспертной
- в) принудительной
- г) диктаторской

#### **Критерии оценивания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

#### **Процент правильных ответов Оценка**

90 – 100% От 16 баллов и/или «отлично»



- 70 – 89 %    *От 12 до 15 баллов и/или «хорошо»*  
50 – 69 %    *От 9 до 11 баллов и/или «удовлетворительно»*  
менее 50 %   *От 0 до 8 баллов и/или «неудовлетворительно»*

### ***Перечень ситуационных задач для высокого уровня***

#### **1. Коммуникативная игра «Строительство дороги».**

Цель: заключить договор между представителями соседних деревень, в котором должны быть указаны суммы, вносимые каждой деревней за ремонт единственной дороги, связывающей между собой эти населенные пункты и город.

Проводится в 5 мини-группах по 5-7 человек.

*Процедура проведения:*

1. Подготовка к переговорам. Каждая деревня (команда) вырабатывает условия, на которых она готова финансировать строительство дороги, а также выбирает делегата, который поедет в город на переговоры.

2. Переговоры. Делегатам предстоит обсудить предложения каждой команды и подготовить проект договора о финансировании ремонта дороги.

3. Ратификация договора. Делегаты возвращаются в свои деревни. Каждая команда обсуждает итоги проведения переговоров и определяет решение (или диапазон решений) для представления делегатом на последнем раунде переговоров. Команды имеют возможность оставить или поменять своих делегатов.

4. Подписание договора. Представители от групп вырабатывают итоговое взаимоприемлемое решение относительно условий инвестирования ремонта дороги. Результатом переговоров должен стать подписанный всеми сторонами договор с указанием вносимых каждой деревней сумм и прочих условий. Если договор не составлен или хотя бы одна сторона его не подписала, игра признается проигранной.

*Ведущий выдает участникам лист с инструкцией.* От Города по берегу озера идет старинный тракт. Вдоль тракта на равных расстояниях друг от друга расположены селения Тяпкино, Петухи, Бабашкино, Кузьяевка и наконец Свистуха, за которой начинается непроходимое болото (расстояние от Города до Тяпкино такое же, как и между соседними селениями). Тракт совсем пришел в негодность. Его необходимо восстанавливать заново, для чего необходимо выровнять дорогу и замостить мелким камнем и булыжником по всей длине.

Дорога очень важна для жителей этих селений – они возят по ней свои товары на базары и ярмарки в Город и там делают свои покупки. Но вот беда! Городской го лова сказал, что городская казна пуста. Вся тяжесть восстановления тракта легла на плечи самих жителей селений.

Однажды выборные от всех пяти селений решили собраться на совет в Городе, чтобы договориться о покупке камня и найме рабочих. Дело не простое – ведь на постройку дороги потребуется целых шестьсот рублей!

Веря в то, что Вы человек хозяйственный и справедливый, вас всем миром выбрали от Вашего села участником на этот совет, доверяя Вам ре-

шить, сколько денег придется уплатить жителям Вашего селения. Решение это на совете должно быть скреплено договором.

Вы уверены в том, что без новой дороги Ваше селение не будет процветать. Кроме того, вы понимаете, что никакой договор не приведет ни к какому результату, если с ним не будет согласен хотя бы один участник совета. С другой стороны, вы не обираетесь подписывать любой договор, если полностью не уверены, что оговоренные в нем решения справедливы.

После завершения игры участники команды индивидуально записывают число, показывающее степень соответствия условий договора интересам их деревни. Ведущий фиксирует все индивидуальные баллы на доске напротив названия соответствующей деревни. Лучшим результатом считается заключенный договор, условия которого полностью или почти полностью (8-9 баллов) устраивают жителей деревень.

**2. Заполнить таблицу «Представления о команде у разных авторов»:**

Автор	Определение	Выходные данные источника (название, указание стр. или адрес электронного ресурса)

**3. Заполнить таблицу «Представления о понятии «командообразование» у разных авторов»:**

Автор	Определение	Выходные данные источника (название, указание стр. или адрес электронного ресурса)

**4. Заполнить таблицу «Сравнительный анализ понятий «команда» и «группа»»:**

Команда	Группа

**5. Заполните таблицу «Виды проектных групп и их специфика»:**

Название проектной группы	Характеристика проектной группы	Сложности и противоречия

**6.** В команде существуют разногласия в понимании сути кардинальных решений, происходящих в организации. Опишите ваши действия, как руководителя, в данной ситуации.

**7.** Вас назначили начальником отдела, который характеризуется высоким уровнем текучести кадров. Опишите ваши действия в данной ситуации.

8. Составьте список вопросов, которые возможно спросить при проведении собеседования при приеме на работу и которые позволяют определить роль человека в команде.

9. Заполните таблицу

«Вопросы для анализа деятельности команды»: Тип задач	Вопросы для рефлексии деятельности в команде

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

11. Вам необходимо выбрать программу тренинга командообразования для ваших сотрудников. По каким критериям бы будете осуществлять выбор? Приведите список критериев и их обоснование.

12. Составьте примерный список упражнений, которые можно использовать руководителю непосредственно на рабочем месте для формирования команды в своей организации/отделе.

### ***Критерии оценивания***

***оценка «зачтено»*** выставляется студенту, если задача решена без ошибок или с минимальным количеством ошибок;

***оценка «не зачтено»*** выставляется студенту, если задача не решена или решена не верно.

### ***Тестовые задания итогового тестирования***

1. **Группа, возникающая стихийно и добровольно на основе межличностных отношений – ... группа**
  - а) большая
  - б) референтная
  - в) формальная
  - г) неформальная
2. **Общие черты, объединяющие руководителей и лидеров**
  - а) предпочитают порядок во взаимодействии с подчиненными
  - б) строят свои отношения с подчиненными на доверии, мотивируя и вдохновляя их распределение ролей управления и подчинения
  - в) стимулирование персонала организации
  - г) **нацеливание его на решение определенных задач**
  - д) **забота о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены**
3. **Групповая сплоченность выражается в ...**
  - а) содержании совместной деятельности

- б) стремлении членов группы к сотрудничеству и сохранению группы при решении групповых задач
- в) характере групповых коммуникаций
- г) исполнении функций, которые выполняют члены группы

**4. Причины возникновения малой группы**

- а) смысл жизни
- б) престижность профессии
- в) потребности в общении
- г) чувства принадлежности, взаимопомощи, взаимной защиты
- д) социальные установки

**5. Наиболее устойчивая малая группа**

- а) диада
- б) группы с четным количеством человек
- в) группа до 15 человек
- г) группы с нечетным количеством человек

**6. Конформизм означает ...**

- а) устойчивость к групповому давлению
- б) полное отрицание группы, ее норм и мнений
- в) сознательное самоопределение в группе
- г) отсутствие собственной позиции, беспринципное и некритическое следование любому образцу, обладающему наибольшей силой давления

**7. Формальный лидер ...**

- а) выдвигается за счет своих способностей оказывать влияние на других и благодаря своим деловым и личным качествам
- б) вызывает у людей доверие, излучает доброту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность
- в) имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий

**8. Основатель школы групповой динамики**

- а) Б. Такмен
- б) Джекоб Морено
- в) Чарльз Кули
- г) Курт Левин

**9. Групповые цели определяются ...**

- а) совокупностью целей каждого члена группы
- б) целями лидера группы
- в) внешней средой
- г) социальной организацией, в которую включена малая группа

**10. При возникновении конфликта во время группового принятия решения, руководитель должен ...**

- а) не вмешиваться в ход обсуждения
- б) настоять на своем мнении
- в) контролировать ход процесса

**11. Формальные группы – это группы, в которых ...**

- а) основной характеристикой является пространственная близость и малочисленный состав

- б) нечетко выражена цель совместной деятельности
- в) ценности группы играют в жизни личности роль эталона
- г) поведение членов группы и их положение строго регламентировано правилами организации

**12. Основой конфликта между человеком и организационным окружением является ...**

- а) неспособность организации изменить свою структуру после появления в ней нового человека
- б) несоответствие между вознаграждением и трудом, который необходим для его получения
- в) психологическая несовместимость нового человека и организационного окружения
- г) несоответствие роли, которую предлагает организация человеку, его претензиям занимать определенное место в организации

**13. Закончите фразу: «Организационное окружение – это часть организации, с которой ...**

- а) человек контактирует наиболее эффективно
- б) человеку удобно и приятно контактировать
- в) человек сталкивается во время своей работы

**14. Сущность приемлемости роли**

- а) Полное удовлетворение своей деятельностью
- б) Мотивация работника, с целью удовлетворения задач организации
- в) Неосознанное выполнение роли, с целью получения результата для данной организации
- г) Человек готов выполнять роль осознанно, исходя из того, что выполнение данной роли будет давать ему определенное удовлетворение и приведет к получению положительного результата

**15. Комбинация факторов, порождающая много проблем в отношениях между членами группы**

- а) все перечисленные
- б) высокая взаимозависимость и низкая дифференциация в оплате труда
- в) низкая взаимозависимость и низкая дифференциация в оплате труда
- г) высокая взаимозависимость членов группы и высокая дифференциация в оплате труда

**16. Противопоставление интересов членов групп и борьба между ними наблюдается в случае ...**

- а) кооперации
- б) слияния
- в) стереотипизации
- г) конфликта

**17. Характер, который не может носить взаимодействие человека с группой**

- а) конфликт
- б) слияние
- в) кооперация

г) стереотипизация

**18. Когда в группе складывается ощущение неуязвимости, атмосфера конформизма и невосприятие чужих мнений, это явление называется ...**

- а) правильного ответа нет
- б) синергетический эффект
- в) системность
- г) групповщина

**19. Отрицательное влияние группы на индивида**

- а) стабильность
- б) обучение
- в) поддержка
- г) обезличивание

**20. «Статус и роли» относятся к ...**

- а) неформальным характеристикам
- б) ситуационным характеристикам
- в) характеристикам членов группы
- г) структурным характеристикам

**21. Три важные характеристики группы (наличие территории, личное пространство, взаимное расположение мест) относятся к**

- а) пространственное расположение
- б) внутренняя сфера контроля
- в) структурное расположение
- г) ситуационное пространство

**22. Фактор, не влияющий на функционирование группы:**

- а) ситуационные характеристики
- б) структурные характеристики группы
- в) характеристики членов групп
- г) управленческие характеристики

**23. Характеристики меньше всего зависящие от членов групп и групп в целом:**

- а) управленческие характеристики
- б) характеристики членов групп
- в) структурные
- г) ситуационные

**24. Между членом группы и группой устанавливаются доверительные отношения в случае ...**

- а) конфликта
- б) слияния
- в) стереотипизации
- г) кооперации

**25. Благодаря командам компания становится более ...**

- а) инициативной при выборе вариантов решений
- б) активной при разработке решений
- в) дисциплинированной при исполнении решений

г) гибкой в принятии решений

**26. Чтобы команды стали самоорганизующимися единицами, важно обеспечить ...**

- а) точность поставленных целей
- б) полную самостоятельность работы
- в) наличие ресурсов для работы команды
- г) адекватные коммуникации между ними

**27. Командная организация труда обеспечивает ...**

- а) повышение производительности труда
- б) высокую мотивацию
- в) командный дух
- г) получение синергии

**28. Модель взаимодействия человека и организационного окружения – это модель ...**

- а) человеческого поведения в организации
- б) воздействия организационного окружения на человека
- в) воздействия человека на организационное окружение
- г) включения человека в организационное окружение

**29. Процесс включения человека в организационное окружение – это ...**

- а) дифференциация
- б) интеграция
- в) специализация
- г) социализация

**30. Если человек приемлет ценности организации, но не приемлет нормы поведения, он ...**

- а) приспособленец
- б) преданный сотрудник
- в) бунтарь
- г) оригинал

**31. Организационное окружение включает те элементы организационной среды, которые взаимодействуют с ...**

- а) руководителем
- б) группой в целом
- в) внешней средой
- г) человеком

**32. Если индивид не приемлет нормы поведения и ценности организации, то он ...**

- а) бунтарь
- б) преданный сотрудник
- в) приспособленец
- г) оригинал

**33. Изменение поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружающих на эти действия – это ...**

- а) неформальная социализация
- б) корпоративный дух
- в) динамика развития
- г) научение поведению

**34. Место, работа и вознаграждение – это ожидания ...**

- а) индивида в отношении самого себя
- б) индивида в отношении других индивидов
- в) организации в отношении индивида
- г) индивида об организационном окружении

**35. Организационное окружение – это ...**

- а) индивиды, окружающие человека в организации
- б) внешняя среда организации
- в) та часть внешней среды, с которой человек взаимодействует
- г) та часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы

**36. Дайте определение понятию «неформальная организация»**

- а) способ организованности, построенный на социальной формализации связей, статусов и норм
- б) спонтанно сложившаяся система социальных связей, норм и действий, являющихся продуктом длительного межличностного общения
- в) определенный набор целесообразно ориентированных стандартов поведения определенных лиц в определенных ситуациях
- г) совокупность оборудования, квалификационных навыков и соответствующих научно-технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в информации материалах или людях

**37. Укажите наиболее характерные особенности формальной организации**

- а) случайный характер возникновения
- б) принципиальная безличность и рациональность
- в) нечеткость границ и непостоянство состава
- г) отсутствие общих целей членов организации

**38. Отличительной чертой формальной организации является**

- а) сознательная координация действий двух или более лиц
- б) отсутствие единства в действиях ее членов
- в) жесткое давление на ее членов
- г) наличие должностных инструкций и предписаний

**39. Каков главный признак неформальной организации?**

- а) существование лидера в организации
- б) отношения между людьми, не зафиксированные в организационных положениях
- в) социально-психологическое отношение между людьми
- г) противодействия решениям принятым администрацией

**40. Какому стилю присуща высокая концентрация власти в руках руководителя?**

- а) авторитарному



- б) демократическому
- в) либеральному

**41. Какой стиль руководства характеризуется невмешательством в деятельность подчиненных?**

- а) авторитарный
- б) демократическом
- в) либеральном

**42. При каком стиле управления большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями?**

- а) авторитарном
- б) демократическом
- в) либеральном

**43. Установите соответствие между стилем лидерства и его характеристикой**

- а) высокая концентрация власти в руках руководителя
- б) невмешательство в деятельность подчиненных
- в) большинство решений принимается на основе консультаций и обмена мнениями

- 4) демократический
- 5) авторитарный
- б) либеральный

**44. Какой вид власти будет наиболее приемлем в исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов?**

- а) эксперта
- б) традиция
- в) через страх
- г) харизмы

**45. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является...**

- а) харизматической
- б) экспертной
- в) принудительной
- г) диктаторской

#### **Критерии оценивания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

#### **Процент правильных ответов Оценка**

- 90 – 100% *От 16 баллов и/или «отлично»*
- 70 – 89 % *От 12 до 15 баллов и/или «хорошо»*
- 50 – 69 % *От 9 до 11 баллов и/или «удовлетворительно»*
- менее 50 % *От 0 до 8 баллов и/или «неудовлетворительно»*

### ***Перечень тем курсовой работы***

1. Технологии создания эффективных команд
2. Роль лидера в формировании эффективных команд
3. Лидерство и руководство в современной управленческой культуре
4. Личностные качества лидера как залог его эффективности
5. Роль самоменеджмента в формировании лидерских качеств
6. Стратегическое планирование в деятельности лидера
7. Лидерство и делегирование полномочий
8. Тайм-менеджмент в современной управленческой культуре
9. Информационные технологии тайм-менеджмента
10. Режим дня как основа личностной эффективности
11. Лидерство в производственных коллективах
12. Корпоративная культура предприятия как основа формирования лидерских компетенций
13. Технологии влияния на людей как основа эффективного лидерства
14. Ролевой подход к формированию команд
15. Особенности национального лидерства
16. Гендерные различия феномена лидерства
17. Лидерство в малом предпринимательстве
18. Лидерство и командообразование в восточной и западной управленческой традиции
19. Роль тренингов в формировании лидерских качеств
20. Технологии эффективного управления командой
21. Лидерство как основной инструмент управления предприятием
22. Анализ стилей лидерства в системе управления персоналом
23. Анализ совокупности типов лидерского поведения в организации
24. Лидерство и руководство в современной организации
25. Эффективность лидерства в системе управления
26. Модели лидерства и их влияние на эффективность организации

### ***Критерии оценивания курсовой работы:***

1. Навыки самостоятельной работы с материалами, по их обработке, анализу и структурированию.
2. Умение правильно применять методы исследования.
3. Умение грамотно интерпретировать полученные результаты.
4. Способность осуществлять необходимые расчеты, получать результаты и грамотно излагать их в отчетной документации.
5. Умение выявить проблему, предложить способы ее разрешения, умение делать выводы.
6. Умение оформить итоговый отчет в соответствии со стандартными требованиями.  
Пункты с 1 по 6 дают до 50% вклада в итоговую оценку студента.
7. Умение защищать результаты своей работы, грамотное построение речи, использование при выступлении специальных терминов.

8. Способность кратко и наглядно изложить результаты работы.

Пункты 7,8 дают до 35% вклада в итоговую оценку студента.

9. Уровень самостоятельности, творческой активности и оригинальности при выполнении работы.

10. Выступления на конференциях и подготовка к публикации тезисов для печати по итогам работы.

Пункты 9, 10 дают до 15 % вклада в итоговую оценку студента.

Оценка **«отлично»** ставится студенту, который в срок, в полном объеме и на высоком уровне выполнил курсовую работу (проект). Работа (проект) соответствует следующим требованиям:

1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.

2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы.

3. Материал излагается грамотно, логично, последовательно.

4. Отвечает требованиям написания курсовой работы.

5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, адекватно ответить на поставленные вопросы.

Оценка **«хорошо»** ставится студенту, который выполнил курсовую работу (проект), но с незначительными замечаниями, был менее самостоятелен и инициативен.

1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.

2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения.

3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.

4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.

5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится студенту, если

1. Исследование не содержит элементы новизны.

2. Студент не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения.

3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.

4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.

5. Во время защиты студент затрудняется в представлении результатов исследования и ответах на поставленные вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится студенту, который не выполнил курсовую работу, либо выполнил с грубыми нарушениями требований, не

раскрыл заявленную тему, не выполнил практической части работы.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

### *Перечень вопросов к экзамену*

1. Истоки теории лидерства.
2. Концепция Ф. Гальтона.
3. Специфика лидерства как неформального феномена и как руководства.
4. Какие стили лидерства были выявлены подруководством К. Левина?
5. Что такое теория поля?
6. Каким образом проводилось исследование стилей лидерства?
7. Каковы принципы изучения «жизненного пространства» личности?
8. В чем суть ситуационной концепции лидерства?
9. Каким образом можно объяснить возрастающий интерес к ситуации в исследованиях лидерства?
10. Что такое ситуация, какие элементы она в себя включает?
11. В чем суть трансформационной парадигмы лидерства?
12. Чем в большей степени определяется харизматическое лидерство?
13. Какие примеры лидеров-харизматиков вам известны?
14. Какую роль играют последователи в формировании лидерской позиции?
15. Что такое обмен в контексте теории психологического обмена?
16. Какие основные принципы этики лидера вам известны?
17. Каким образом описывает структуру личности Фрейд?
18. Что такое тайм-менеджмент?
19. Какие уровни тайм-менеджмента вам известны?
20. Какой способ управления временем считается более эффективным?
21. Каким образом в эффективном управлении временем соотносятся понятия «срочное» и «важное»?
22. Что такое социально-психологическая структура группы?
23. Что такое социально-психологический климат коллектива?
24. Параметры, влияющие на оценку социально-психологического климата в коллективе?
25. Что такое социометрия?
26. Каковы основные этапы проведения социометрии?
27. Какие основные характеристики типов личности Вам известны?
28. Кто первым ввел социометрический метод?
29. Что такое команда?
30. Какие способы формирования команд вам известны?
31. Какую роль тренинг может играть в процессе командообразования?
32. Какие этапы проходит команда в своем становлении?
33. Каковы критерии эффективности команд?
34. Что такое собеседование?
35. Тренинговые упражнения, направленные на командообразование.
36. Каково соотношение лидерства и руководства, их сходства и различия?

- 37 Социально-психологические методы руководства коллективом.
38. Каким образом соотносятся стили управления в эффективном управлении?
39. Чем характеризуются формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда»?
40. Что такое манипулирование?
41. Чем манипулирование отличается от управления?
42. Какие виды манипулирования вам известны?

### **Критерии оценивания:**

Оценка «5» (*отлично*) ставится, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

Оценка «4» (*хорошо*) ставится, если:

вопросы излагаются систематизированно и последовательно;

- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;
- продемонстрировано усвоение основной литературы;
- ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

Оценка «3» (*удовлетворительно*) ставится, если:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;

- усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;

- при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;

- продемонстрировано усвоение основной литературы.

Оценка «2» (**неудовлетворительно**) ставится, если:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;
- не сформированы компетенции, умения и навыки.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедура оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются: устный опрос, тестовый контроль, решение задач, подготовка реферата с презентацией, защита курсовой работы.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Курсовая работа представляет собой завершённое исследование, в котором анализируются проблемы в исследуемой области, и раскрывается содержание и технологии разрешения этих проблем не только в теоретическом, но и в практическом плане на местном, региональном или федеральном уровнях. Работа должна носить творческий характер, отвечать требованиям логичного и четкого изложения материала, доказательности и достоверности фактов, отражать умения студента пользоваться рациональными приемами поиска, отбора, обработки и систематизации информации и содержать теоретические выводы и практические рекомендации.

Оценивание результатов курсового проектирования проводится по

следующим критериям:

1. Навыки самостоятельной работы с материалами, по их обработке, анализу и структурированию.
2. Умение правильно применять методы исследования.
3. Умение грамотно интерпретировать полученные результаты.
4. Способность осуществлять необходимые расчеты, получать результаты и грамотно излагать их в отчетной документации.
5. Умение выявить проблему, предложить способы ее разрешения, умение делать выводы.
6. Умение оформить итоговый отчет в соответствии со стандартными требованиями.

Пункты с 1 по 6 дают до 50% вклада в итоговую оценку студента.

7. Умение защищать результаты своей работы, грамотное построение речи, использование при выступлении специальных терминов.

8. Способность кратко и наглядно изложить результаты работы.

Пункты 7,8 дают до 35% вклада в итоговую оценку студента.

9. Уровень самостоятельности, творческой активности и оригинальности при выполнении работы.

10. Выступления на конференциях и подготовка к публикации тезисов для печати по итогам работы.

Пункты 9, 10 дают до 15 % вклада в итоговую оценку студента.

Оценка **«отлично»** ставится студенту, который в срок, в полном объеме и на высоком уровне выполнил курсовую работу (проект). Работа (проект) соответствует следующим требованиям:

6. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.

7. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы.

8. Материал излагается грамотно, логично, последовательно.

9. Отвечает требованиям написания курсовой работы.

10. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, адекватно ответить на поставленные вопросы.

Оценка **«хорошо»** ставится студенту, который выполнил курсовую работу (проект), но с незначительными замечаниями, был менее самостоятелен и инициативен.

6. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.

7. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения.

8. Материал не всегда излагается логично, последовательно.

9. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.

10. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится студенту, если

6. Исследование не содержит элементы новизны.

7. Студент не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения.

8. Материал не всегда излагается логично, последовательно.

9. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.

10. Во время защиты студент затрудняется в представлении результатов исследования и ответах на поставленные вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится студенту, который не выполнил курсовую работу, либо выполнил с грубыми нарушениями требований, не раскрыл заявленную тему, не выполнил практической части работы.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в устной или письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит по два вопроса, и третьего, вопроса или задачи, или практического задания.

Первый вопрос в экзаменационном билете – вопрос для оценки уровня обученности «знать», в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки уровня обученности «знать» и «уметь», который позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (задача/задание) для оценки уровня обученности «владеть», содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет гра-



мотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: рубежный рейтинг, творческий рейтинг, рейтинг личностных качеств, рейтинг сформированности прикладных практических требований, промежуточная аттестация.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

<b>Рейтинги</b>	<b>Характеристика рейтингов</b>	<b>Максимум баллов</b>
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+

Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из рубежного, творческого, рейтинга личностных качеств, рейтинга сформированности прикладных практических требований, промежуточной аттестации (экзамена).

Рубежный рейтинг – результат текущего контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, результаты выполнения практических заданий.

Промежуточная аттестация – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи вопросы к экзамену, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

Рейтинг личностных качеств – оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.

Рейтинг сформированности прикладных практических требований – оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».

В рамках балльно-рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины в течение семестра.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов