

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сыров Игорь Анатольевич
Должность: Директор
Дата подписания: 20.08.2023 13:30:10
Уникальный программный ключ:
b683afe664d7e9f64175886cf9626a196149ad36

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»

Факультет
Кафедра

Педагогики и психологии
Психолого-педагогического образования

Оценочные материалы по дисциплине (модулю)

дисциплина

Лидерство и управление командной работой

Блок Б1, обязательная часть, Б1.О.03

цикл дисциплины и его часть (обязательная часть или часть, формируемая участниками образовательных отношений)

Направление

44.04.01
код

Педагогическое образование
наименование направления

Программа

Дошкольное образование

Форма обучения

Заочная

Для поступивших на обучение в
2023 г.

Разработчик (составитель)
кандидат психологических наук, доцент
Уварова Л. Н.
ученая степень, должность, ФИО

| | |
|--|-----------|
| 1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) | 3 |
| 2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) | 5 |
| 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания | 17 |

1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

| Формируемая компетенция (с указанием кода) | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине (модулю) | Показатели и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) | | | | Вид оценочного средства |
|--|--|--|---|--|--|--|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| | | | неуд. | удовл. | хорошо | отлично | |
| УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | УК-3.1. Знает: специфику командной работы, социального взаимодействия. | Обучающийся должен: знать специфику командной работы и социального взаимодействия ; методы диагностики межличностных отношений в группе, социально-психологического климата в группе, эффективности групповой деятельности в группе. | Не знает специфику командной работы и социального взаимодействия ; методы диагностики межличностных отношений в группе, социально-психологического климата в группе, эффективности групповой деятельности в группе. | знает некоторые особенности специфики командной работы и социального взаимодействия ; методы диагностики межличностных отношений в группе, социально-психологического климата в группе, эффективности групповой деятельности в группе. | знает общие особенности специфики командной работы и социального взаимодействия ; методы диагностики межличностных отношений в группе, социально-психологического климата в группе, эффективности групповой деятельности в группе. | Знает специфику командной работы и социального взаимодействия ; методы диагностики межличностных отношений в группе, социально-психологического климата в группе, эффективности групповой деятельности в группе. | Опрос на практических занятиях, тесты, реферат, решение кейсов. |
| | УК-3.2. Умеет: | Обучающийся | Не умеет | умеет | умеет | Умеет | Творческие |

| | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--------------------------------|
| <p>организовать работу в команде, эффективно взаимодействовать в группе.</p> | <p>должен: уметь организовывать работу в команде; выявлять лидеров; организует продуктивное взаимодействие между членами команды.</p> | <p>организовывать работу в команде; выявлять лидеров; организует продуктивное взаимодействие между членами команды.</p> | <p>организовывать некоторые виды работ в команде; не выявляет лидеров; не организует продуктивное взаимодействие между членами команды для достижения поставленной цели</p> | <p>организовывать работу в команде; выявлять лидеров; не организует продуктивное взаимодействие между членами команды для достижения поставленной цели</p> | <p>организовывать работу в команде; выявлять лидеров; организует продуктивное взаимодействие между членами команды.</p> | <p>задания.</p> |
| <p>УК-3.3. Владеет: навыками организации командной работы.</p> | <p>Обучающийся должен: владеть навыками организации командной работы; выявления лидеров в группе; навыками эффективного взаимодействия в группе и достижения поставленных целей.</p> | <p>Не владеет навыками организации командной работы; выявления лидеров в группе; навыками эффективного взаимодействия в группе и достижения поставленных целей.</p> | <p>владеет отдельными навыками организации командной работы; выявляет не всех лидеров в группе; не владеет навыками эффективного взаимодействия в группе и достижения поставленных целей</p> | <p>владеет навыками организации командной работы; выявления лидеров в группе; не владеет навыками эффективного взаимодействия в группе и достижения поставленных целей не в полном объеме.</p> | <p>Владеет навыками организации командной работы; выявления лидеров в группе; навыками эффективного взаимодействия в группе и достижения поставленных целей.</p> | <p>Проектная деятельность.</p> |

2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Перечень вопросов для устного опроса на практических занятиях

1. Предвоенные теории лидерства. Теория черт лидера. Стили лидерства. Поведенческие концепции лидерства.
2. Послевоенные годы. Ситуационный подход к лидерству. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства) или перцептивная активность последователей. Харизматическое лидерство. Трансформационное лидерство.
3. Механизмы выдвижения в позицию лидера психологический обмен и имплицитная теория. Психологический обмен как механизм выдвижения в лидеры. Имплицитная теория.
4. Соотношение явлений «лидерства» и «руководства».
5. Творчество как основная компетенция лидера.
6. Роль лидера в условиях глобализации рынка.
7. Концепция интерактивного менеджмента.
8. Концепция кайдзен.
9. Методы управления.
10. Принципы управления.
11. Функции лидера в процессе реализации управленческой деятельности.
12. Управленческие революции.
13. Становление теории лидерства в истории человечества.
14. Правила, которыми должен руководствоваться лидер.
15. Социальная ответственность менеджера.
16. Теория личности.
17. Личность как единство трех частей.
18. Понятие и формирование имиджа человека.
19. Основы тайм-менеджмента. Управление временем.
20. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления.
21. Понятие, закономерности и характеристики групп.
22. Типология групп.
23. Малая группа.
24. Основные характеристики коллектива.
25. Формальные и неформальные коллективы.
26. Сплоченность коллектива и уровни его развития.
27. Статусно-ролевые отношения.
28. Профессионально-квалификационные характеристики
29. Половозрастной состав группы.
30. Распределение деловых ролей в организации.
31. Социально-психологический климат организации.
32. Социометрический статус человека.
33. Определение и типология команд.
34. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.
35. Проектирование организационных структур управления.
36. Эффективность работы группы.
37. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
38. Понятие интеракции и ее особенности.
39. Детерминация поведения.
40. Поведение человека в организации.

41. Типы сотрудников
42. 10. Типология исполнителей.
43. Феномен власти. Понятие авторитета. Стиль управления. Ошибки руководителя.
44. Мотивация: поощрение и наказание. Эффективный стиль управления.
45. Психологические механизмы взаимодействия. Феномены групповой жизнедеятельности.
46. Элементы, типы и стадии принятия управленческого решения. Методы выбора решений.
47. Индивидуальный выбор. Групповой выбор.
48. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений.
49. Эдуард де боно и всесторонний подход.
50. Стратегическое планирование. Состав и структура бизнес-плана
51. Интерактивный менеджмент и планирование. Характеристики интерактивного планирования.
52. Конфликт: личность – группа. Межгрупповые конфликты.
53. Управление конфликтом. Стили конфликтного поведения.
54. Классификация конфликтных личностей.

Перечень тем для написания реферата

1. Лидерство как групповой процесс.
2. Руководство как групповой процесс.
3. Авторитет.
4. Стратегии лидерства.
5. Теории лидерства. Теория черт.
6. Теории лидерства. Ситуационная теория.
7. Теории лидерства. Теория определяющей роли последователей.
8. Теории лидерства. Комплексная (реляционная) теория.
9. Авторитарный стиль лидерства.
10. Демократический стиль лидерства.
11. Попустительский стиль лидерства.
12. Управленческие функции.
13. Социальные группы.
14. Внутригрупповые отношения.
15. Межгрупповые отношения.
16. Индивидуальные факторы эффективного управления группой.
17. Симптоматическая диагностика типа руководителя на основе методики С. Деллингер.
18. Дифференциация и интеграция в межгрупповых отношениях.
19. Межгрупповые отношения.
20. Командная работа.
21. Доминирование малой социальной группы.
22. Интегративные межгрупповые феномены.
23. Отношения между малыми группами и их влияние на внутригрупповые процессы.
24. Социометрическая структура группы.
25. Социальное взаимодействие.

Перечень тестовых заданий

- 1. На чем концентрирует внимание лидерство?**

- 1) Чтобы люди совершали правильные поступки;
- 2) Чтобы люди правильно поступали;
- 3) Чтобы «правильные» люди правильно поступали;
- 4) Чтобы «правильные» люди делали правильные вещи.

2. Основа действий лидера:

- 1) План;
- 2) Видение;
- 3) Подсказки;
- 4) Все вышеперечисленное.

3. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?

- 1) Авторитарный;
- 2) Демократический;
- 3) Либеральный;
- 4) Смешанный.

3. Как звучит лозунг демократического стиля управления?

- 1) Будем все решать вместе!
- 2) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных!
- 3) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя!
- 4) Будем делать то, что прикажет начальство!

4. Синоним «авторитарному» стилю –

- 1) Директивный;
- 2) Коллегиальный;
- 3) Формальный;
- 4) Анархический.

5. Либеральный стиль руководства:

- 1) Мотивирует подчиненных на плодотворную работу;
- 2) Стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений;
- 3) Негативно воспринимается опытными работниками;
- 4) Не может поддержать долгое время производительность труда.

6. Что не характерно для авторитарного стиля?

- 1) Эффективность и своевременность;
- 2) Возможность роста профессионализма у неопытных работников;
- 3) Большая вероятность принятия верного решения;
- 4) Способствует профессиональному росту всех работников.

7. Одно из преимуществ демократического стиля –

- 1) Все работники вовлечены в трудовой процесс, нет саботирующих цели организации, в которой работают;
- 2) Создаются условия для профессионального роста подчиненных;
- 3) Отсутствуют конфликты в связи с нововведениями;
- 4) Решение большинства (что характерно для демократов) всегда наилучше отвечает интересам организации.

8. Когда следует придерживаться авторитарного стиля в управлении?

- 1) Когда работник нуждается в помощи, в управлении;
- 2) Только при наличии высококвалифицированного персонала;
- 3) Если работник может взять на себя ответственность за выполнение работы и принятия всех решений;
- 4) Когда работник хочет взять ответственность на себя и принимать все решения относительно взятых обязательств.

9. Что можно сказать о компетентности вышестоящего руководства, которое напрямую дает указания сотруднику, минуя его непосредственного начальника?

- 1) Это право главного управленца, ведь он главнее.

2) Это некомпетентно, так как статус лидера должен поддерживаться неукоснительно. Воздействовать на сотрудников нужно только через их непосредственных начальников.

3) В исключительных случаях такое поведение позволительно.

4) Вышестоящее руководство не имеет прав и полномочий так поступать.

10. Что является главным мотиватором идей лидера?

1) Цели руководства;

2) Забота о подчиненных;

3) Собственные желания и потребности;

4) Успешное завершение дела.

11. Что такое власть с точки зрения лидера?

1) Средство достижения цели.

2) Допуск к безграничным ресурсам.

3) Работа на благо общества.

4) Возможность модернизации и развития предприятия.

12. Эффективность лидерства зависит от:

1) Знаний и опыта;

2) Объема и типа власти;

3) Личностных характеристик;

4) Стечения обстоятельств.

13. Пример формального лидерства наиболее ярко выражен в ситуации:

1) Сотрудник набирает группу для решения какой-либо задачи;

2) Работник высказывает недовольство условиями на предприятии, собирая вокруг себя единомышленников;

3) Менеджер предлагает подчиненным увеличить объем работ, чтобы уменьшить число убытков.

4) Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей.

14. Оцените ситуацию, определите вид лидерства (позитивное или негативное).

Ситуация: Профсоюзный лидер организации, стремясь улучшить условия на предприятии, вступает в конфликт с начальством.

1) Позитивное;

2) Негативное;

3) Позитивное на горизонтальном уровне иерархии, негативное – на вертикальном;

4) Негативное на горизонтальном уровне, позитивное – на вертикальном.

15. Дуглас Макгрегор в своих исследованиях говорит:

1) Подчиненные ведут себя так, как их вынуждает вести себя руководство;

2) Поведение руководства напрямую зависит от поведения подчиненных;

3) На поведение подчиненных никак не влияет руководитель;

4) От начальника не зависит, что и как будет делать подчиненный.

16. Какая пословица подходит для описания исследований Макгрегора на тему взаимоотношения подчиненных и руководства?

1) Рыба гниет с головы.

2) И вашим, и нашим.

3) Без труда не вытащишь рыбку из пруда.

4) Делу время, потехе час.

17. С какими традиционными стилями руководства можно соотнести две противоположные позиции X и Y, описанные Макгрегором?

1) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – либеральный;

2) Теория X – демократический стиль, теория Y – авторитарный;

3) Теория X – либеральный стиль, теория Y – демократический;

4) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – демократический.

18. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?

- 1) Если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
- 2) Если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
- 3) Если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
- 4) Верны все варианты.

19. Какой лидер должен уметь менять свое поведение в зависимости от ситуации и быть эмоционально устойчивым?

- 1) Автократ;
- 2) Демократ;
- 3) Либерал;
- 4) Неформал.

20. В какой ситуации уместен либеральный метод управления?

- 1) В сфере научных исследований;
- 2) В промышленности;
- 3) В военной сфере;
- 4) В сфере машиностроения.

21. Какой фактор, по мнению Фидлера, не влияет на поведение руководителя?

- 1) Взаимоотношения с подчиненными;
- 2) Внешняя политика;
- 3) Должностные полномочия;
- 4) Структура задачи.

22. Что такое лидерство?

- 1) Управление;
- 2) Тип управленческого взаимодействия;
- 3) Метод управления;
- 4) Способ воздействия на подчиненных.

23. Кого можно назвать лидером?

- 1) Администратора;
- 2) Профессионала;
- 3) Инноватора;
- 4) Уважаемую личность.

24. Основа действий лидера:

- 1) План;
- 2) Видение;
- 3) Подсказки;
- 4) Все вышеперечисленное.

25. Лидер:

- 1) Даёт импульс движению;
- 2) Поддерживает движение;
- 3) Препятствует движению;
- 4) Не влияет на движение.

26. Найди ошибочное утверждение:

- 1) Большая часть управленцев обладает лидерскими качествами;
- 2) Зачастую лидер не является менеджером;
- 3) Редко встречается лидер, не являющийся руководителем;
- 4) Часто лидер – обожаемый человек, которого любят, принимают на веру все им сказанное.

27. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?

- 1) Авторитарный;
- 2) Демократический;

3) Либеральный;

4) Смешанный.

28. Как звучит лозунг демократического стиля управления?

1) Будем все решать вместе!

2) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных!

3) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя!

4) Будем делать то, что прикажет начальство!

29. Синоним «авторитарному» стилю:

1) Директивный;

2) Коллегиальный;

3) Формальный;

4) Анархический.

30. Либеральный стиль руководства:

1) Мотивирует подчиненных на плодотворную работу;

2) Стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений;

3) Негативно воспринимается опытными работниками;

4) Не может поддержать долгое время производительность труда.

31. Что не характерно для авторитарного стиля?

1) Эффективность и своевременность;

2) Возможность роста профессионализма у неопытных работников;

3) Большая вероятность принятия верного решения;

4) Способствует профессиональному росту всех работников.

32. Одно из преимуществ демократического стиля:

1) Все работники вовлечены в трудовой процесс, нет саботирующих цели организации, в которой работают;

2) Создаются условия для профессионального роста подчиненных;

3) Отсутствуют конфликты в связи с нововведениями;

4) Решение большинства (что характерно для демократов) всегда наилучше отвечает интересам организации.

33. Когда следует придерживаться авторитарного стиля в управлении?

1) Когда работник нуждается в помощи, в управлении;

2) Только при наличии высококвалифицированного персонала;

3) Если работник может взять на себя ответственность за выполнение работы и принятия всех решений;

4) Когда работник хочет взять ответственность на себя и принимать все решения относительно взятых обязательств.

34. Существует ли иерархия среди лидеров? Если да, то какая?

1) Да, традиционная (лидер-начальник – лидер-подчиненный);

2) Да, межклассовая;

3) Да, заданная системой ответственности;

4) Нет.

35. Что можно сказать о компетентности вышестоящего руководства, которое напрямую дает указания сотруднику, минуя его непосредственного начальника?

1) Это право главного управленца, ведь он главный.

2) Это некомпетентно, так как статус лидера должен поддерживаться неукоснительно. Воздействовать на сотрудников нужно только через их непосредственных начальников.

3) В исключительных случаях такое поведение позволительно.

36. Что является главным мотиватором идей лидера?

1) Цели руководства;

- 2) Забота о подчиненных;
- 3) Собственные желания и потребности;
- 4) Успешное завершение дела.

37. Что такое власть с точки зрения лидера?

- 1) Средство достижения цели.
- 2) Допуск к безграничным ресурсам.
- 3) Работа на благо общества.
- 4) Возможность модернизации и развития предприятия.

38. Эффективность лидерства зависит от:

- 1) Знаний и опыта;
- 2) Объема и типа власти;
- 3) Личностных характеристик;
- 4) Стечения обстоятельств.

39. Пример формального лидерства наиболее ярко выражен в ситуации:

- 1) Сотрудник набирает группу для решения какой-либо задачи;
- 2) Работник высказывает недовольство условиями на предприятии, собирая вокруг себя единомышленников;
- 3) Менеджер предлагает подчиненным увеличить объем работ, чтобы уменьшить число убытков.
- 4) Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей.

40. Оцените ситуацию, определите вид лидерства (позитивное или негативное).

Ситуация: Профсоюзный лидер организации, стремясь улучшить условия на предприятии, вступает в конфликт с начальством.

- 1) Позитивное;
- 2) Негативное;
- 3) Позитивное на горизонтальном уровне иерархии, негативное – на вертикальном;
- 4) Негативное на горизонтальном уровне, позитивное – на вертикальном.

41. Какими качествами должен обладать лидер, согласно теории лидерских черт?

- 1) Инициативность и уверенность в собственных силах;
- 2) Честность и интеллект;
- 3) Все вышперечисленное;
- 4) Нет однозначного ответа.

42. Чем не определяется стиль руководства?

- 1) Характером задач, стоящих перед коллективом;
- 2) Требованиями со стороны правительства;
- 3) Уровнем развития коллектива;
- 4) Личностью лидера.

43. Дуглас Макгрегор в своих исследованиях говорит:

- 1) Подчиненные ведут себя так, как их вынуждает вести себя руководство;
- 2) Поведение руководства напрямую зависит от поведения подчиненных;
- 3) На поведение подчиненных никак не влияет руководитель;
- 4) От начальника не зависит, что и как будет делать подчиненный.

44. Какая пословица подходит для описания исследований Макгрегора на тему взаимоотношения подчиненных и руководства?

- 1) Рыба гниет с головы.
- 2) И вашим, и нашим.
- 3) Без труда не вытащишь рыбку из пруда.
- 4) Делу время, потехе час.

45. С какими традиционными стилями руководства можно соотнести две противоположные позиции X и Y, описанные Макгрегором?

- 1) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – либеральный;
- 2) Теория X – демократический стиль, теория Y – авторитарный;
- 3) Теория X – либеральный стиль, теория Y – демократический;

4) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – демократический.

46. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?

- 1) Если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
- 2) Если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
- 3) Если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
- 4) Верны все варианты.

47. Какой лидер должен уметь менять свое поведение в зависимости от ситуации и быть эмоционально устойчивым?

- 1) Автократ;
- 2) Демократ;
- 3) Либерал;
- 4) Неформал.

48. В какой ситуации уместен либеральный метод управления?

- 1) В сфере научных исследований;
- 2) В промышленности;
- 3) В военной сфере;
- 4) В сфере машиностроения.

49. Какой фактор, по мнению Фидлера, не влияет на поведение руководителя?

- 1) Взаимоотношения с подчиненными;
- 2) Внешняя политика;
- 3) Должностные полномочия;
- 4) Структура задачи.

50. Конформизму особенно подвержены:

- 1) Очень дисциплинированные люди;
- 2) Сравнительно умные люди;
- 3) Люди, не устойчивые к стрессу;
- 4) Люди с лабильными психическими процессами и установками.

Перечень кейс-заданий для решения

1. Проанализировать ситуацию (кейс).

Кейс «Основа успеха Билла Гейтса»

Уильям Х. Гейтс, возможно, является одним из самых влиятельных людей в отрасли, производящей персональные компьютеры. В 1980 г. в его компанию "Майкрософт" обратилась корпорация "Аи Би Эм" относительно разработки операционной системы для ее нового персонального компьютера. Благодаря усилиям недавно нанятого программиста "Майкрософт" смогла предложить "Аи Би Эм" теперь всем известную программу MS-DOS, которая используется во всех персональных компьютерах "Аи Би Эм" и совместимых с ними компьютерах.

Впоследствии "Майкрософт" стала буквально незаменимой в отрасли компьютеров. Компания поставляла математическое обеспечение, которое профессиональные программисты используют на компьютерах производства "Аи Би Эм" и "Эпл". Под руководством Гейтса "Майкрософт" установила стандарты для программ, которые управляют сетями персональных компьютеров и периферийных устройств. В

данный момент разрабатывается операционная система для второго поколения персональных компьютеров "Аи Би Эм".

Стратегия установления новых стандартов, что в дальнейшем гарантирует долю на многих рынках, сделала "Майкрософт" крупнейшей компанией по разработке математического обеспечения в США, а Гейтса — миллиардером. Согласно журналу "Уолл Стрит Джарнэл", «эта стратегия основывается исключительно на силе воли господина Гейтса, а также на его умении убеждать, уговаривать, а иногда и припугивать воих самых крупных клиентов, заставляя их покупать умопомрачительные персональные компьютеры, которые на каждом шагу пользуются услугами "Майкрософт"».

Легенды о тактике сильной руки, применяемой Гейтсом, знают все. В 1985г. когда Джон Скалли из "Эппл" разрабатывал язык "МакБейсик" для своего персонального компьютера "Макинтош", Гейтс пригрозил остановить действие купленной "Эппл" лицензии на использование программ, которые "Майкрософт"; разботала для "Эппл-П", если Скалли не закроет проект "МакБейсик". Учитывая, что дела с линией "Макинтоша" тогда обстояли плохо, а необходимые для многих счетов средства поступали только с линии "Эппл-П", Скалли оставалось, как согласиться.

Многие клиенты и конкуренты уважают Гейтса и восхищаются им. Джон Роуч, высшее административное лицо компании "Тэнди", говорит: "В этой отрасли нет никого более надежного, чем Билл Гейтс". Гейтсу известны планы дальнейшего развития продукции большинства ведущих производителей компьютеров. Другие считают Гейтса надменным и слишком амбициозным.

Они утверждают, что осведомленность о деловых планах такого большого числа компаний дает ему незаслуженное преимущество и создает потенциальный конфликт интересов. Другие, однако же, ждут не дождутся, когда "Аи Би Эм" решит, что она стала уязвимой для Гейтса и "Майкрософта", и прекратит свои отношения с ними.

Вопросы к кейсу:

- 1) Влиятелен ли Билл Гейтс? Обладает он больше властью или харизмой?
- 2) Какой тип власти он использует?
- 3) Можно ли назвать Гейтса лидером?
- 4) Использует ли Билл Гейтс для своего влияния такие методы, как убеждение или вовлечение трудящихся в принятие решений?

2. Проанализировать ситуацию (кейс).

Кейс «Виктор Киам и электробритва «Ремингтон»

Корпорация "Ремингтон Продактс" производит электробритвы. С конца 40-х годов до конца 60-х компания росла и процветала благодаря своей репутации производителя электробритв самого лучшего качества. Хотя «Ремингтон Продактс» была частью холдинга конгломерата «Сперри Рэнд», ее возглавлял сам основатель корпорации. В 1967г. самый первый владелец: ушел на пенсию и его место занял инженер, страстно увлекавшийся новой продукцией. На протяжении последних 12 лет он направлял все усилия корпорации на совершенствование продукции. В модель вносились изменения каждые 6 месяцев.

Иногда они были настолько незначительными, что потребители их практически не замечали. Даже и в такой ситуации внедрение новой означало, что компания переставала производить предыдущую модель.

Розничные торговцы боялись держать товарный запас электробритв Ремингтон, потому что модели устаревали чуть ли не в пределах суток.

Положение компании электробритв начало ослабевать, и эта тенденция продолжалась в течение нескольких лет.

В 1979 г. Виктор Киам выкупил «Ремингтон Продактс» у "Спэрри Рэнд". После того как жена купила ему электробритву Ремингтон, он пришел к выводу, что «Ремингтон Продактс» стоит того, чтобы ее сохранить. Знаток электробритв с практической стороны, Виктор Киам утверждал, что ни одна электробритва не бреет лучше, чем Ремингтон.

Когда Киам стал владельцем «Ремингтон Продактс», он внес кардинальные изменения в деятельность компании. Первое, что он сделал, это собрал в одну группу руководителей из разных компаний, с кем работал долгие годы, отпустив прежних руководителей "Ремингтона". Затем он наметил дальнейшие сокращения и в производстве: освободил трех из четырех управляющих производствами и большую часть инженеров.

Перестроив компанию и придав ей "скорость и эффективность", Киам взялся за этические нормы компании. Многие сотрудники, которых Киам не хотел увольнять, ушли из компании, не выдержав связанного с переменами напряжения. Чтобы остановить эту опасную тенденцию, сотрудников стали знакомить с планами Киама по развитию компании, и все до единого стали участниками программ стимулирования.

Когда организация несколько стабилизировалась, внимание еще раз было направлено на электробритву. Были сняты все хромированные детали и внешние дополнения, придававшие лишний вес, но никак не улучшавшие ее действия. Улучшенный дизайн был дешевле для исполнения, так что экономия на себестоимости пошла на пользу потребителю.

Розничных торговцев заверили, что номенклатура производства останется стабильной, и что заказы будут выполняться в течение 24ч. Оздоровлению компании Ремингтон Продактс» помогли также и другие новации маркетинга, такие, как компактный чехол и гарантия возврата денег.

Вопросы к кейсу:

1. Определите к какому типу лидера можно определить Виктора Киама?
2. Каков был стиль руководства Киама: ориентированным на работу или на человека?
3. В какую сторону, по вашему мнению, может измениться ситуация в «Ремингтон Продактс», когда компания придет в норму? Потребуется ли ей гибкий или адаптивный стиль руководства?

Перечень творческих заданий

1. Напишите десять ключевых качеств, требуемых для эффективного лидерства в современном бизнесе. Проранжируйте их. Определите, какие из этих качеств присущи вам.
2. Дайте определение лидерства. Приведете по крайней мере 2 ситуации, в которых Вам приходилось наблюдать этот феномен.
3. Охарактеризуйте деятельность, связанную с руководством и деятельность, связанную с лидерством. Сравните эти два вида деятельности. Выделите сходства и различия в них. Проанализируйте виды деятельности, содержащиеся в таблице 1. Заполните и продолжите таблицу 1: какие виды деятельности Вы бы добавили?

| Содержание деятельности | Относится к | |
|--|-------------|-----------|
| | руководству | лидерству |
| 1. Составление краткосрочных планов | | |
| 2. Организация досуга. | | |
| 3. Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы | | |
| 4. Приобретение и распределение ресурсов | | |
| 5. Мониторинг выполнения работ | | |
| 6. Помощь в организации командной работы | | |
| 7. Сообщение полномочий и воспитание ответственности | | |

| | | |
|---|--|--|
| 8.Разрешение конфликтов | | |
| 9.Преодоление проблем, связанных с дисциплиной | | |
| 10.Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы | | |
| 11.Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов | | |
| 12.Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы | | |
| 13.Беседа с людьми о принятых и согласованных направлениях развития, целях и стратегии | | |
| 14. Стимулирование членов команды к выдвижению идей | | |

4. Подготовить презентацию на тему «Великие бизнес-лидеры истории».
5. Подготовить эссе на тему «Лидерами рождаются или становятся?».
6. Проанализируйте, чем, на ваш взгляд, характеризуется уверенное, неуверенное и агрессивное поведение. Заполните таблицу 1.

Поведенческие характеристики лидерства

| Поведение / Характеристики | Уверенное | Неуверенное | Агрессивное |
|----------------------------|---------------------|---|--------------------|
| Поза | Свободная, открытая | Скованная, закрытая, статичная; сутулость | Поза превосходства |
| Жесты | | | |
| Мимика | | | |
| Голос | | | |
| Содержание высказываний | | | |
| Инициатива в общении | | | |
| Зрительный контакт | | | |

7. Заполните таблицу.

| | Авторитарный | Демократический | Либеральный |
|-------------------------------|---|---|--|
| Природа стиля | Власть и ответственность в руках лидера | Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера | Снятие лидером ответственности и отречение от власти в пользу группы |
| Управление и принятие решений | | | |
| Коммуникации | | | |
| Сильные стороны | | | |
| Слабые стороны | | | |

8. Проанализировать, какая из ролей, в соответствии с классификацией Белбина, подходит в большей степени вам. Хотелось бы вам ее изменить? Напишите эссе на эту тему.
9. «Хорошего руководителя можно узнать по шрамам на языке». Объясните значение этого утверждения.
10. Приведите пример принятия решения при помощи метода Э. де Боно.

Перечень заданий для проектной деятельности

1. Академическая группа делится на 5 подгрупп, каждая из которых готовит сценку о поведении, соответствующему одному из стилей эффективного лидерства. Возможно использование реальных событий (с использованием видеоматериалов). Презентация подготовленных материалов обсуждается на индивидуальном занятии.
2. Подобрать психодиагностические методы и методики для выявления межличностных отношений в группе. Провести диагностику, обработать полученные результаты.
3. Подобрать тренинговые игры и упражнения для сплочения коллектива. Отработать на группе.
4. Подобрать техники принятия управленческих решений, отработать на группе.
5. Подобрать техники активного слушания. Отработать на группе.

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Предвоенные теории лидерства. Теория черт лидера. Стили лидерства. Поведенческие концепции лидерства.
2. Послевоенные годы. Ситуационный подход к лидерству. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства) или перцептивная активность последователей. Харизматическое лидерство. Трансформационное лидерство.
3. Механизмы выдвижения в позицию лидера психологический обмен и имплицитная теория. Психологический обмен как механизм выдвижения в лидеры. Имплицитная теория.
4. Соотношение явлений «лидерства» и «руководства».
5. Творчество как основная компетенция лидера.
6. Роль лидера в условиях глобализации рынка.
7. Концепция интерактивного менеджмента.
8. Концепция кайдзен.
9. Методы управления.
10. Принципы управления.
11. Функции лидера в процессе реализации управленческой деятельности.
12. Управленческие революции.
13. Становление теории лидерства в истории человечества.
14. Правила, которыми должен руководствоваться лидер.
15. Социальная ответственность менеджера.
16. Теория личности.
17. Личность как единство трех частей.
18. Понятие и формирование имиджа человека.
19. Основы тайм-менеджмента. Управление временем.
20. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления.
21. Понятие, закономерности и характеристики групп.
22. Типология групп.
23. Малая группа.
24. Основные характеристики коллектива.
25. Формальные и неформальные коллективы.
26. Сплоченность коллектива и уровни его развития.
27. Статусно-ролевые отношения. Профессионально-квалификационные характеристики. Половозрастной состав группы.
28. Распределение деловых ролей в организации.
29. Социально-психологический климат организации.
30. Социометрический статус человека.

31. Определение и типология команд.
32. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.
33. Проектирование организационных структур управления.
34. Эффективность работы группы.
35. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
36. Понятие интеракции и ее особенности.
37. Детерминация поведения.
38. Поведение человека в организации.
39. Типы сотрудников
40. Типология исполнителей.
41. Феномен власти. Понятие авторитета.
42. Стиль управления. Ошибки руководителя.
43. Мотивация: поощрение и наказание.
44. Эффективный стиль управления.
45. Психологические механизмы взаимодействия
46. Феномены групповой жизнедеятельности.
47. Элементы, типы и стадии принятия управленческого решения.
48. Методы выбора решений.
49. Индивидуальный выбор. Групповой выбор.
50. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений.
51. Эдуард де боно и всесторонний подход.
52. Стратегическое планирование.
53. Состав и структура бизнес-плана
54. Интерактивный менеджмент и планирование.
55. Характеристики интерактивного планирования.
56. Конфликт: личность – группа.
57. Межгрупповые конфликты.
58. Управление конфликтом.
59. Стили конфликтного поведения.
60. Классификация конфликтных личностей.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания

Критерии оценки (в баллах) опроса на практических занятиях

- 0-1 баллов выставляется студенту, если он не дал ответа по вопросам; дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы; не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы; если он отказался отвечать на вопросы.

- 2-3 балла выставляется студенту, если он сформулировал полный и правильный ответ на вопросы, логично структурировал и изложил материал. При этом студент должен показать знание специальной литературы. Студенту необходимо продемонстрировать умение обозначить проблемные вопросы в соответствующей области знаний, проанализировать их и предложить варианты решений, дать исчерпывающие ответы на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценки (в баллах) реферата

- от 0 до 1 балла выставляется студенту, если тема реферата раскрыта не полностью, обнаруживается существенное непонимание проблемы;

- 2 балла выставляется студенту, если тема реферата раскрыта не полностью; имеются существенные отступления от требований к реферированию;
- 3 балла выставляется студенту, если тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод;
- 4 балла выставляется студенту, если основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;
- 5 баллов выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Критерии оценки (в баллах) тестовых заданий

- 1 балл выставляется студенту за каждый правильный вариант ответа.

Критерии оценки (в баллах) решения кейса

- 0-1 балл выставляется студенту, если задание не выполнено; или выполнено формально;
- 2-3 баллов выставляется студенту, если кейс-задание выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе;
- 4 балла выставляется студенту, если кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейсзадания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.;
- 5 баллов выставляется студенту, если кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, 14 подготовленная устная презентации выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейсзадания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема,

количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений;

- 6-7 баллов выставляется студенту, если кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.

Критерии оценки (в баллах) творческого задания

- от 0 до 1 балла выставляется студенту, если творческое задание выполнено формально; или оно не выполнено;

- 2 балла выставляется студенту, если творческое задание выполнено с неточностями, без учета научных положений;

- 3 балла выставляется студенту, если соблюдены не все требования, предъявленные к заданию, изложенный материал недостаточно аргументирован;

- 4 балла выставляется студенту, если соблюдены не все требования, предъявленные к оформлению творческого задания, при этом автор проявил самостоятельность и творческий подход, использовал необходимую литературу;

- 5 баллов выставляется студенту, если соблюдены все требования, предъявленные к творческому заданию, автор проявил самостоятельность и творческий подход при изложении материала, использовал необходимую литературу.

Критерии оценки (в баллах) проектной деятельности

- 0-1 балл выставляется студенту, если задание не выполнено; или выполнено формально;

- 2 балла выставляется студенту, если обнаруживается общее представление о сущности задания;

- 3 балла выставляется студенту, если проект выполнен частично, использованы сокращения, затрудняющие прочтение. Допущено 3-4 фактические ошибки;

- 4 балла выставляется студенту, если проект выполнен более чем наполовину, но без ошибок. Имеются незначительные и/или единичные ошибки. Используются ссылки менее чем на половину рекомендованных по данному вопросу источников. Допущены 1-2 фактические ошибки;

- 5 баллов выставляется студенту, если проект выполнен полностью и без ошибок, написан правильным литературным языком без грамматических ошибок, умело использованы ссылки на источники.

Критерии оценки зачетных вопросов

Оценки «зачтено» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного и нормативного материала, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной кафедрой. Оценкой «зачтено» оцениваются ответы студентов, показавших знание основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и в предстоящей работе по профессии, справляющихся с выполнением заданий, предусмотренных программой, но 58

допустившим погрешности в ответе, не носящие принципиального характера, когда установлено, что студент обладает необходимыми знаниями для последующего устранения указанных погрешностей под руководством преподавателя.

Оценка «не зачтено» выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

Рейтинг-план дисциплины

| Виды учебной деятельности студентов | Балл за конкретное задание | Число заданий за семестр | Баллы | |
|--|----------------------------|--------------------------|-------------|--------------|
| | | | Минимальный | Максимальный |
| Модуль 1. | | | | |
| Текущий контроль | | | | |
| Устный опрос | 3 | 3 | 0 | 9 |
| Реферат | 5 | 1 | 0 | 5 |
| Творческое задание | 5 | 1 | 0 | 5 |
| Проектная деятельность | 5 | 1 | 0 | 5 |
| Активная работа на практических занятиях (поощрительные баллы) | | | 0 | 5 |
| Рубежный контроль | | | | |
| Тестирование | 25 | 1 | 0 | 25 |
| ВСЕГО ЗА 1-Й МОДУЛЬ | | | 0 | 54 |
| Модуль 2. | | | | |
| Текущий контроль | | | | |
| Устный опрос | 3 | 3 | 0 | 9 |
| Решение кейса | 7 | 1 | 0 | 7 |
| Творческое задание | 5 | 1 | 0 | 5 |
| Проектная деятельность | 5 | 1 | 0 | 5 |
| Активная работа на практических занятиях (поощрительные баллы) | | | 0 | 5 |
| Рубежный контроль | | | | |
| Тестирование | 25 | 1 | 0 | 25 |
| Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов) | | | | |
| 1. Посещение лекционных занятий | | | 0 | -6 |
| 2. Посещение практических занятий | | | 0 | -10 |
| ВСЕГО ЗА 2-Й МОДУЛЬ | | | 0 | 56 |
| За период изучения дисциплины | | | 0 | 110 |

Итоговый контроль: зачет

Результаты обучения по дисциплине (модулю) у обучающихся оцениваются по итогам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл = $k \times$ Максимальный балл,

где $k = 0,2$ при уровне освоения «неудовлетворительно», $k = 0,4$ при уровне освоения «удовлетворительно», $k = 0,8$ при уровне освоения «хорошо» и $k = 1$ при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов УУНиТ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено - при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено - при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

При получении на экзамене оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», на зачёте оценки «зачтено» считается, что результаты обучения по дисциплине (модулю) достигнуты и компетенции на этапе изучения дисциплины (модуля) сформированы.