

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гарант Максим Алексеевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 24.11.2023 09:54:06  
Уникальный программный ключ:  
7708e7a47e66a8ee02711b298d7e78bd1e40bf88

Приложение  
к рабочей программе дисциплины

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Лидерство и управление командой

*(наименование дисциплины(модуля))*

Направление подготовки / специальность

38.03.03 Управление персоналом

*(код и наименование)*

Направленность (профиль)/специализация

38.03.03 Управление человеческими ресурсами

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации: *контрольная работа, зачет, 2 семестр, зфо, 1 курс*

### Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике
ПК-33: владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания

### Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы (семестр 2, зфо, 1 курс)
ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	Обучающийся знает: основные проблемы формирования социализации, адаптации, психического здоровья личности в условиях и специфике различных социальных сред и культур, включая организационную	Вопросы (№1-15)
	Обучающийся умеет: анализировать компетенции, мотивацию и потребности личности; организовывать профориентацию, формировать эффективное управление командой	Задания (№31-34)
	Обучающийся владеет: методами, методиками, технологиями анализа потребностей личности, разработки и внедрения программ трудовой адаптации, формирование лояльности персонала	Задания (№37-39)
ПК-33: владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания	Обучающийся знает: основные теории, понятия, принципы формирования лидерских компетенций и лидерской мотивации личности, формирования эффективности предприятия	Вопросы (№16-30)
	Обучающийся умеет: самостоятельно анализировать специфику коммуникации, совместной работы и творчества с различными типами личности	Задания (№35-36)
	Обучающийся владеет: пониманием механизмов самоуправления и управления дисциплиной, мотивацией, навыками определения и предупреждения личной и профессиональной деформации и профессионального выгорания	Задания (№40-41)

Промежуточная аттестация (контрольная работа, зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС СамГУПС.

## 2. Типовые<sup>1</sup> контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	Обучающийся знает: основные проблемы формирования социализации, адаптации, психического здоровья личности в условиях и специфике различных социальных сред и культур, включая организационную
<p><i>Примерные вопросы:</i></p> <p><b>1. Организация ориентируется на привлечение нового персонала на нижний уровень должностей, а замещения на позициях среднего и высшего уровней являются прерогативой действующих работников организации. Такой тип кадровой политики называется:</b></p> <p>А. Открытая кадровая политика; Б. Закрытая кадровая политика; В. Замещающая кадровая политика.</p> <p><b>2. Сумма баллов, измеряющая потенциал работника на определенный период времени, в зависимости от сочетания качественных и количественных характеристик – это:</b></p> <p>А. Потенциальный граф; Б. Рейтинг; В. Экзамен.</p> <p><b>3. Определение степени соответствия уровня квалификации работника требованиям выполняемой им работы – это:</b></p> <p>А. Оценочный стандарт; Б. Аттестация персонала; В. Оценочный тест.</p> <p><b>4. Необходимая, существенная, постоянно повторяющаяся взаимосвязь феномена управления и ответных реакций персонала на процесс управления, возникающих в связи с использованием методов управления и формирующих действия персонала, а также социально-психологический климат в коллективе – это:</b></p> <p>А. Особенности управления персоналом; Б. Закономерности управления персоналом; В. Феномен управления персоналом.</p> <p><b>5. Первый и наиболее важный этап в управленческом процессе, представляющий собой потребность коллектива достигнуть успехов – это:</b></p> <p>А. Постановка задач; Б. Выдвижение гипотез; В. Постановка целей.</p> <p><b>6. Выбор определенного курса действий из возможных вариантов – это:</b></p> <p>А. Стратегия управления; Б. Управленческое решение; В. Тактика управления.</p> <p><b>7. Процесс передачи части функций руководителя другим менеджерам или персоналу для достижения конкретных целей организации – это:</b></p> <p>А. Расширение сферы деятельности; Б. Расширение сферы влияния; В. Делегирование полномочий.</p> <p><b>8. Профессиональный синдром, включающий эмоциональное истощение, деперсонализацию (цинизм) и редукцию профессиональных достижений – это:</b></p> <p>А. Стресс; Б. Психическое состояние; В. Психическое выгорание.</p> <p><b>9. Изменение установок или формирование определенного взгляда на вещи, осуществление сдвига в системе ценностей партнера – это:</b></p> <p>А. Управленческое воздействие; Б. Социальное взаимодействие;</p>	

<sup>1</sup> Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

В. Психологическое воздействие.

**10. Эмоциональный уровень принятия людей – это:**

- А. Симпатия;
- Б. Радушие;
- В. Эмпатия,
- Г. Антипатия.

**11. Качественное изменение, которое способствует раскрытию личностного потенциала каждого работника, росту его способностей приносить большую отдачу организации и обществу – это:**

- А. Адаптация персонала;
- Б. Мотивация труда персонала;
- В. Развитие персонала.

**12. Приспособление, привыкание работника к требованиям профессии и нормам, необходимым для выполнения трудовых операций называется:-**

- А. Мотивация;
- Б. Адаптация;
- В. Вторичная адаптация.

**14. С точки зрения З. Фрейда, культура формирует такие психические процессы -**

- А. Стремление к лидерству как компенсация нехватки психической реальности, нарциссизм, незрелость;
- Б. Умение эффективно управлять командой и вовлекать в коллектив новых участников коммуникации;
- Г. Все утверждения верны.

**15. Социолог Г. Лебон считал, что:**

- А. Лидеры – это самые высококультурные и грамотные люди;
- Б. Лидеры – это лица, обладающие суггестией;
- В. Лидеры – это эмоционально неустойчивые личности.

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
Образовательный результат	Образовательный результат
ПК-33: владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания	Обучающийся знает: основные теории, понятия, принципы формирования лидерских компетенций и лидерской мотивации личности, формирования эффективности предприятия

Примерные вопросы:

**16. К основным видам обучения относятся:**

- А. Обучение вне рабочего места;
- Б. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места;
- В. Обучение на рабочем месте.

**17. Последовательное прохождение работником всех стадий развития профессиональной деятельности как в одной, так и разных организациях, но в рамках профессии и области деятельности, в которой он специализируется – это:**

- А. Специализированная карьера;
- Б. Ступенчатая карьера;
- В. Скрытая карьера.

**18. Приверженцы такого вида карьеры, как ... готовы занять любую должность, а замещение должности часто происходит спонтанно:**

- А. Типичная карьера;
- Б. Атипичная карьера;
- В. Десантная карьера.

**19. Карьерная ситуация, при которой в течении длительного времени (5-8 лет) не происходит существенных изменений называется:**

- А. Застой;
- Б. Простой;
- В. Замедление.

**20. Этот, не связанный с содержанием определенной деятельности, комплекс мотивов, которые определяют особое состояние индивида – его расположенности или нерасположенности к тем или иным действиям, оценкам и поступкам называют:**

- А. Содержательной мотивацией;
- Б. Процессуальной мотивацией;
- В. Экстринсивной мотивацией.

**21. Этот, связанный не с внешними обстоятельствами, а с содержанием деятельности, процесс создания тех или иных систем стимулов, ориентирующих работника на выбор форм и видов деятельности, необходимых для достижения целей организации, называют:**

- А. Интринсивная мотивация;
- Б. Содержательной мотивацией;

В. Процессуальной мотивацией.

**22. Комплекс подаваемых внешнему миру рациональных объяснений причин собственных поступков, который чаще всего является маскировкой истинных факторов, определяющих его поведение – это:**

А. Мотив

Б. Мотивировка;

В. Компенсаторный механизм.

**23 Факторы, определяющие выбор цели и способа деятельности человека:**

А. Целеполагание;

Б. Мотивы;

В. Стимулы.

**24. Система факторов, определяющих работоспособность человека, затраты, результаты труда – это:**

А. Возможности труда и отдыха в организации;

Б. Условия труда;

В. Аналитика труда.

**25. Форма деловой коммуникации между собеседниками, которые обладают необходимыми полномочиями от своих организаций (учреждений, фирм) для установления деловых отношений, заключения договоров, разрешения спорных вопросов или выработки конструктивного подхода к их решению – это:**

А. Собеседование;

Б. Деловые переговоры;

В. Корпоративное мероприятие.

**26. Способность оказывать влияние, как на отдельную личность, так и на группу, направляя усилия всех на достижение целей (организации, команды, группы лиц) – это:**

А. Воздействие;

Б. Лидерство;

В. Управление.

**27. С точки зрения классической социологии, философии, лидером...**

А. Становятся;

Б. Рождаются;

Г. Верны оба утверждения.

**28. С точки зрения современного менеджмента лидером может быть...**

А. Каждый, кто имеет компетенции в определенной сфере деятельности;

Б. Тот, кто им родился;

В. Оба утверждения верны.

**29. Сформированный образ делового человека или организации, в котором выделяются ценностные характеристики и черты, оказывающие определенное воздействие на окружающих – это:**

А. Деловая презентация;

Б. Имидж;

В. Резюме.

**30. Анализ выполнения задания, работы, порученной персоналу – это:**

А. Исследование;

Б. Испытание;

В. Оценка исполнения управленческого решения.

## 2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	Обучающийся умеет: анализировать компетенции, мотивацию и потребности личности; организовывать профориентацию, формировать эффективное управление командой

*Примерные задания:*

**31. Кейс «Проблема власти (Из рассказа попутчика в поезде)».**

«Со стороны проблема власти кажется странной, а порой – и вовсе абсурдной. Понятно лишь одно, – зачастую, руководитель бывает к подчиненным явно несправедливым.

Вот, скажем, у нас на работе возник конфликт, причина которого мне совсем не понятна. Дело в том, что Лев Петрович Солнцев, начальник отдела продаж несправедливо относится к своему подчиненному, который, по сути и существу, – первый его помощник. Особенно в кризисных ситуациях.

Я пытался понять, что здесь не так. Но сначала – несколько слов о начальнике.

Лев Петрович, что называется – от сохи, сельский житель. Он рос в деревне – сам об этом не раз говорил. Из его рассказов я узнал, что в жизни он претерпел много трудностей. Это и понятно – рос он без родителей. Когда ему было кажется лет 9, его родители трагически погибли. После того случая, заботу о воспитании на себя взял его дед и двое старших братьев.

Как он говорил, – его особо не баловали, приучили хорошо учиться, много работать, помогая по хозяйству. Особенно в детстве доставалось ему от старшего брата – тот часто критиковал его и никогда не баловал. А иногда был с ним несправедлив и неоправданно груб.

Братья, дед воспитывали его в строгости. Лев Петрович рассказывал однажды, что бывало и такое – ему приходилось и дома, и всюду доказывать, что он неглуп, что может в жизни добиваться много, что и в своей единственной рваной обуви дойдет «куда надо и станет тоже – кем надо».

Сегодня Лев Петрович – действительно успешный человек. Он является руководителем отдела продаж одного из крупнейших заводов нашего региона. Имеет награды, в том числе, – правительственные.

Но вот, что интересно. Как считают все работники без исключения, Виктор Семенович – не справедливый руководитель. Например, он систематически проявляет неуважительное отношение к Морозову Евгению Алексеевичу, своему заместителю. Почему к нему – это мне совсем не понятно! Евгений, – как мы его часто называем, – молодой, но перспективный парень. Аккуратен, хорошо воспитан и в свои годы уже много добился – женился, двое детей, купил себе автомобиль, и взял в ипотеку квартиру.

Несмотря на то, что именно Евгению принадлежит идея решения проблемы текучести кадров, – да и многие другие идеи тоже принадлежат ему, – Виктор Семенович Евгения не жалуется. Так, например, он систематически лишает его премии, каждый раз объясняя причину депремирования достаточно нелепо: «А Вам, Евгений Петрович, премия – в следующий раз!».

В другой раз отговорка всем нам кажется не менее нелепой: «Евгений Алексеевич, директор завода сказал, что Вам премию не давать!». Но мы-то точно знаем – директор завода его, Евгения, вряд ли знает лично. Тем более, – с какой стати использовать отрицательную мотивацию, когда Евгений – хороший работник и настоящий товарищ – так, по крайней мере, о нем отзываются, пожалуй, все. Бывает, что поможет коллегам – опыт работы большой, уже 9 лет, и многое он уже освоил на высоком уровне!

Многочисленные попытки Морозова поговорить со своим непосредственным руководителем о причине несправедливого к себе отношения, – каждый раз заканчивались не в пользу Евгения: Лев Петрович в ответ злится и дает Евгению отдельное, дополнительное задание, которое не входит в круг обязанностей Евгения, решить которое он, казалось бы, не сможет. Но вот, что интересно, – Евгений справляется! Улыбается и продолжает преуспевать! Но премия?! Откуда несправедливость и неприятие – я не понимаю! В этой странной битве, каждый раз явно проигрывая, Евгений лишается не только вознаграждения, но также и права быть уважаемым работником своего завода...»

Вопросы кейса:

1. С какой проблемой власти связан тип лидерства, описанный в кейсе?
2. На какие элементы организационной системы влияет данный тип поведения руководителя, к каким последствиям это приведет?
3. Почему руководитель дает своему подчиненному задание, не входящее в его непосредственные обязанности?
4. Как считаете, возможно ли положительное решение данного конфликта и, если да, при каких обстоятельствах?

**32. Написать эссе на тему «Трансформационное лидерство как основа эффективной команды».**

**33. Составить вопросы в количестве 7-9 и провести дискуссию на тему «Лучшие технологии профориентации».**

**34. Кейс «Предпрофессиональная идентификация (Друг детства)».** Прочитайте рассказ В. Драгунского «Друг детства» Режим доступа : <https://deti-online.com/skazki/rasskazy-dragunskogo/drug-detstva/>.

Вопросы кейса:

1. Предположите, кем герой рассказа, скорее всего, никогда не станет, – в плане: а) профессиональном; б) коммуникативном; в) ролевом?
2. Как вы считаете, какой уровень эмоционального интеллекта имеет этот мальчик и почему?
3. Объясните, как между собой связаны профессиональная самоидентификация и эмоциональный интеллект?
4. Почему каждому из нас не подходит любая и каждая профессия?

Контрольные вопросы к теме кейса:

1. Что такое эмоциональная сфера?
2. Чем отличаются самореализация и самоактуализация?
3. Что означает термин «фрустрация»?

ПК-33: владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания	Обучающийся умеет: самостоятельно анализировать специфику коммуникации, совместной работы и творчества с различными типами личности
---	---

Примерные кейсы:

**35. Кейс «Лидерская позиция». Проанализируйте текст-утверждение.**

1. Лидер – это, прежде всего, сильный и волевой характер, как в решениях, так и в достижении целей.
2. Лидер, как правило, является лидером во всем, будь то, – в отношениях, бизнесе, спорте, карьере и вообще по жизни.
3. Лидера отличает от всех остальных смелостью шагов и поступков.
4. Лидер не нуждается в приказах или одобрениях – он действует сам, никогда не ожидая других.
5. Лидерами не рождаются – ими становятся, а, значит, им может стать каждый.
6. Лидер способен вести за собой сотни и даже тысячи людей.
7. У лидера много советчиков и он не выполняет всю работу сам.
8. Одним из главных принципов лидерства является оптимизм, потому что без уверенности в положительном

результате дела не имеет смысла что-то начинать.

9. Все люди от рождения являются лидерами, но не все заинтересованы ими становиться.
10. Лидера отличают уверенное настроение, трезвый рассудок, воля к победе.
11. Лидер всегда знает, чего хочет и размышляет о том, как этого достичь, а не о том, как это сложно или невыполнимо.
12. Лидер соперничает с самим собой, потому что превзойти себя один раз не сложно, а каждый день и во всем – это уже не легкая работа.
13. Уход реального лидера может стать причиной распада организации.
14. Лидер любит жизнь и поэтому использует каждый миг по максимуму.
15. Лидеру пытаются подражать, он же никому не подражает, так как опирается на принципы, созданные им же самим.
16. Обычно, лидер – это тот, кто развивается не только физически.
17. Лидер не боится разрушить, чтобы построить вновь.
18. Лидер обладает теми качествами, которыми не обладает его окружение.
19. Лидер знает, зачем просыпается и чем будет заниматься в течение дня.
20. Лидеры не воюют друг с другом, а сотрудничают.
21. Утверждения лидера сложно оспорить.
22. Лидер легко находит общий язык с другими лидерами.
23. Лидеру комфортно и одному, т.к. это дает возможность все обдумать, взвесить и начать действовать без чужих оценок, наставлений, и критики.
24. Лидеру не нужно стремиться быть кем-то, он всегда остается собой.
25. Пока другие паникуют и бездействуют, лидер использует кризис и перемены для активных действий.
26. Для лидера нет сложностей – есть задачи, которые подлежат решению и не важно, во сколько действий.
27. Лидер всегда успевает все, потому как знает, как распределять свое время и приоритеты.
28. Авторитеты лидеру не нужны – он сам себе авторитет.
29. Лидер не отрицает чужих мнений. За счет них он обосновывает свою точку зрения.
30. Лидер всегда идет только вперед, а нелидер – стоит на месте или пятится назад.
31. Хотеть быть лидером и делать что-то для этого — две разные вещи.
32. Даже неудачники рядом с лидером чувствуют себя успешными.
33. Лидер – это человек, который не стремится иметь стандартных взглядов, а ищет новые способы и идеи.
34. Лидер не воюет – он завоевывает.
35. Лидерство – это умение быть в центре внимания и самому создавать коммуникации.
36. Как правило, настроение лидера создает настроение всем и всему. Даже целому коллективу сложно подавить волю лидера.
37. Девиз лидера: «Один в поле – тоже воин, а один лидер – уже воин».
38. Только смерть может остановить лидера.
39. Лидер легко вдохновляет окружающих совершать подвиги.
40. Никто и ничто не заставит лидера свернуть с пути без его желания.
41. Препятствия в лидере пробуждают интерес и азарт.
42. Лидер является эталоном веры в успех.
43. Даже в спокойствии лидер остается лидером. Он смеется над трудностями, т.к. они для него – всего лишь очередная задача.
44. Жизнь лидера всегда впечатляет окружающих. Он – икона действия и эффективности.
45. Лидера нельзя создать по шаблону. А он для всех – шаблон.
46. Лидер не расстраивается перед трудностями – он живет ими.
47. О лидерах складываются былины, мифы, легенды, рассказы, а они сами творят историю.
48. Лидерство периодически просыпается в каждом, но не всегда задерживается надолго.

Вопросы исследования:

1. Выпишите высказывания, которые Вам кажутся спорными. В чем их противоречия?
2. Выпишите отдельно те высказывания, которые характеризуют Вас лично.
3. Какие высказывания Вы хотели бы сделать своим девизом и почему в настоящее время они для вас не работают?

Контрольные вопросы:

1. Что такое лидерство, как оно связано с эффективностью?
2. Что такое физический интеллект и зачем он нужен лидеру?
3. Чем наставление отличается от критики?

### **36. Кейс «Метафора самоконтроля негативных эмоций (Круги на воде)»**

«Анита Цой, популярная отечественная певица рассказывает, что когда она была маленькой, ее дед мудро и доходчиво объяснил, почему нельзя злиться в ответ на недобрые поступки и высказывания в твой адрес.

Он говорил так: «Происходящее с нами, наш мир – как вода, а оскорбление – это камень, брошенный в нее. Если позволить камню действительно быть брошенным в тебя, тогда твоя «вода» исказится, а сам ты из-за «кругов на воде», не сможешь разглядеть не только этого человека, его намерения, но и самого себя! С тех пор я знаю, что...».

Вопросы кейса:

1. Объясните смысл метафоры.
2. Как называется компетенция, описанная в этом примере?
3. Какой уровень, эмоционального интеллекта, по-вашему мнению, имеет автор этой метафоры и почему?
4. Как вы считаете, почему понимание мотивов людей особенно важно в практике управления командой?



5. Почему конфликтную ситуацию нельзя рассматривать односторонне – только как негативную?	
6. Продолжите последнюю фразу кейса.	
Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-4: знанием основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умение применять их на практике	Обучающийся владеет: методами, методиками, технологиями анализа потребностей личности, разработки и внедрения программ трудовой адаптации, формирование лояльности персонала

Примеры кейсов:

### 37. Кейс «Структура эмоциональной компетентности»



Рис. 1 Структура эмоциональной компетентности

На рисунке.1. представлено содержание эмоциональной компетентности (Д. Гоулман). Заполнить пустые элементы данного рисунка (стрелки), написав название 7-ми компетенций.

### 38. Кейс «Реализация своих потребностей лидерами (Осуществить мечту, когда это почти невозможно)»

«Наш герой вспоминает о себе следующее. «Моя семья жила в провинциальном городке. Иногда родители ездили в Москву. Когда они брали меня с собой, тогда мы обязательно ходили в цирк.

Родители не могли себе позволить купить билеты в цирк на первые ряды, так как эти билеты были самыми дорогими. И мы сидели на галерке.

Когда на арену цирка выходил Олег Попов, – это было так чудесно! Он общался с детьми на первых рядах, дарил им воздушные шарик! А со мной клоун не общался, он как будто не видел меня.

Однажды, когда мы были на представлении, и я увидел Олега Попова, я закричал с галерки что есть мочи: «Я здесь, клоун! Я здесь!», – и отчаянно замахал руками, чтобы он меня, наконец, увидел.

Прямо теперь, когда я рассказываю об этом – я в Америке! Я приехал в гости к «Лучистому» клоуну, и разговариваю с Олегом Поповым, беру у него интервью! Мечты сбываются, – спросите вы? Да! Сбываются!».

Сегодня наш герой – сам стал звездой. Он успешный телеведущий, и у него есть своя аудитория и своя «арена» – студия с креслами полукругом – почти как в цирке. Примечательно, что он, – и это вряд ли осознанно, – в своем имидже подражает своему кумиру. Так, например, эпатируя свою порой немолодую и немодную аудиторию любящих его зрителей, появляется в экстравагантных клетчатых брюках, как когда-то его клоун – смешной, непосредственный, открытый, добрый и светлый, настоящий волшебник!

Наш герой влюбил в себя миллионы зрителей, его появления ждут на телеэкранах. Но главное – сегодня он может осуществить чужую (и свою!) мечту. Так, иногда тем, кто в связи с материальными трудностями никогда не видел мир, он дарит путевки в туристические заграничные поездки в награду за то, что те никогда, ни при каких жизненных сложных обстоятельствах не теряют веру в прекрасное, надежду на лучшее и, – смеются и радуются от всей души и всем бедам назло, – как дети!»

Вопросы кейса:

1. Можете ли Вы назвать имя героя?
2. К какому типу лидерства относится этот лидер и почему?
3. К кому, исходя из основного смысла кейса, можно отнести лидерские установки «мотивировать к успеху», а к кому – «достигать своей цели»? Можно ли сказать, что и то, и другое касается одного и того же человека?
4. Что позволило герою добиться успеха в своей профессиональной сфере?
5. Почему герой истории дарит своим зрителям такие подарки, как туристические поездки? Что ему это дает?
6. Почему эпатировать зрителей, одеваясь в модные, а порой и неоднозначные вещи – для старшей группы

зрительского зала, – нравится герою? Как это соотносится с лидерством?

Контрольные вопросы к теме кейса:

1. В чем проявляется незавершенность гештальта?
2. Какие положительные и отрицательные стороны имеет незавершенность гештальта?
3. В связи с темой гештальта, насколько справедливо высказывание о том, что лидерами не рождаются, а становятся?

**39. Кейс «Лидерство вопреки. (Они обязательно увидят меня свободным, раскованным, и с удовольствием пересмотрят это не раз!).»**

«Известный актер и режиссер, в своих мемуарах поделился одним детским переживанием, которое во многом предопределило его профессиональную мотивацию.

Когда он был школьником, учительница математики вызвала его к доске решать уравнение.

Он стоял у доски, ощущая оцепенение перед уравнением. И вдруг он услышал за своей спиной скрип перьевых ручек – все ребята принялись решать уравнение. Он «слышал это спиной» и вдруг ощутил ужас от того, что все знают как, а он – нет. Это было так остро, пронзительно, что странное оцепенение охватило его, стало холодно. Дальше он ничего не помнил – упал в обмороке прямо у доски.

Тогда учительница по математике отпустила его домой. И он долго чувствовал у себя за спиной взгляды учителей, глядящих на него из окна учительской, скорее всего, – с привычным сожалением о нерадивости ученика. Как ему тогда казалось, они наблюдали за ним потому, что не верили в искренность его обморока, ожидая, наверное, что он вот-вот от радости «отпускника» даст стрекоча, – побежит домой сто есть мочи.

Потом, когда он часто вспоминал об этом, ему хотелось, чтобы все и разом забыли об этом инциденте; и чтобы когда-нибудь его непременно увидели все, и учительница математики тоже, но совсем не так, как тогда – плетущегося домой, виноватого в том, чего он не совершал; ему хотелось, чтобы он уверенно сидел в седле, легко управляя конем, и улыбался – счастливой и свободной улыбкой – улыбался всем тем, кто не принял и не поверил тогда в его ужас перед уравнением по математике...»

Вопросы кейса:

1. Можете ли Вы назвать имя героя?
2. Как вы считаете, что и по какой причине предопределило его профессиональный успех в следующих сферах: а) актерской, б) режиссерской?
3. Опираясь на принципы феноменологии (М. Хайдеггер «Что такое метафизика?») объясните, как называется описанный героем, феномен у доски? Как данное явление формирует мотивацию относительно выбора профессии?
4. Выделите в тексте ключевые предложения, которые описывают эмоциональное состояние героя.
5. Опираясь на эмоциональную часть рассказа героя, представив себя в роли гештальт-психолога, встретившего нашего героя 50 лет назад и познакомившегося с его детским переживанием, выполните следующее задание. Следуя логике и принципу закрытия гештальта, объясните, в каком фильме мог бы сняться этот человек, если предположить, – а это действительно так, – что он обязательно станет актером: а) «Всадник без головы»; б) «Буденный»; в) «Свой среди чужих, чужой среди своих» г) «Неуловимые мстители»; д) «Чапай»; е) «Д. Артаньян и три мушкетера».

Контрольные вопросы темы кейса:

1. Что общего и чем отличаются концепции психоанализа и гештальт-психологии?
2. Какую роль в становлении личности играют детские экзистенциальные переживания?
3. Чем отличаются представления об экзистенциальном переживании в менеджменте и философии?

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ПК-33: владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания	Обучающийся владеет: пониманием механизмов самоуправления и управления дисциплиной, мотивацией, навыками определения и предупреждения личной и профессиональной деформации и профессионального выгорания

Примерные кейсы:

**40. Кейс «Мотивационная модель руководства».**

На рисунке 2. представлено содержание двух мотивационных моделей руководства (Д. МакГрегор). Заполнить пустые элементы данного рисунка, обозначив стратегии управления каждой модели.

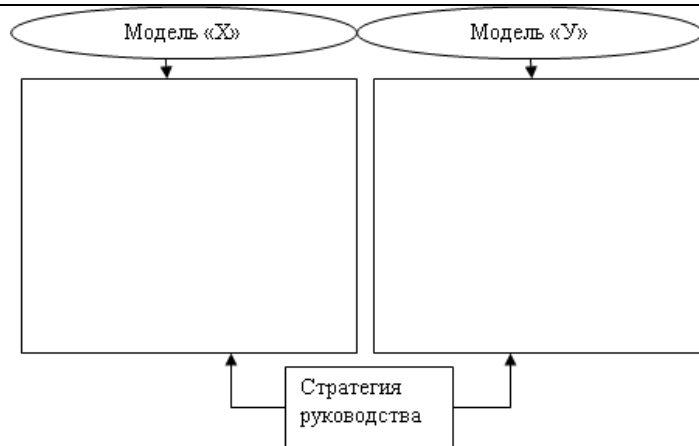


Рис. 2. Мотивационная модель руководства (Д. МакГрегор)

Вопросы кейса:

1. Какой стиль руководства больше всего подходит для мотивационной модели «Х»?
2. Какой стиль руководства больше всего подходит для мотивационной модели «У»?
3. Какой из двух мотивационных моделей менее всего требуется жесткий контроль со стороны руководителя и почему?
4. В какой из двух мотивационных моделей возрастает роль самоконтроля деятельности со стороны персонала?

Контрольные вопросы к теме кейса:

1. Что такое внешняя положительная и отрицательная мотивация?
2. Какую роль играет мотивация труда в процессе руководства коллективом?
3. Что такое внутренняя положительная и отрицательная мотивация?

**41. Приведены признаки эффективности и неэффективности команды. Предложите свои пути решения неэффективности команды.**

1. Признаками эффективной команды являются:

- участники группы слушают друг друга;
- рабочие задачи понятны для всех участников группы и принимаются к решению;
- неформальная и расслабленная атмосфера;
- участники высказывают не только идеи по решению задачи, но также и делятся своими чувствами;
- в группе возникают конфликты и разногласия, однако они сконцентрированы вокруг рабочих вопросов и не переходят на личности;
- группа принимает решение на основе согласия, а не голосования большинства.

Относительно каждого участника группы эффективность командного взаимодействия определяется следующим характеристиками:

- работники удовлетворяют свои социальные потребности;
- поставленные задачи обсуждаются, в обсуждении принимают участие все члены команды;
- работники активно участвуют в саморазвитии, наращивают профессиональный опыт;
- работники развивают свой творческий потенциал, стремятся решать более сложные задачи;
- работники активно участвуют в развитии и помощи своим коллегам.

2. С другой стороны, неэффективность многих команд можно определить по следующим признакам:

- неограниченное господство лидера;
- воюющие подгруппы;
- наличие ригидного защитного поведения в группе;
- неравное и неэффективное использование групповых ресурсов (компетенций участников, ресурса взаимоотношений и т.п.);
- неэффективно организованная коммуникация;
- замалчивание проблем и разногласий в группе.
- отсутствие креативности, новых подходов при решении групповых задач;
- жесткие групповые нормы;

Вопросы кейса:

1. Почему в командной работе эффективным является метод активного слушания?
2. Какие еще методы позволяют улучшить коммуникативную групповую проблему?
3. Почему конфликтная ситуация в команде способствует ее развитию?
4. Почему в команде каждый пытается усложнить свою задачу, а в группе, как правило, – наоборот?

Контрольные вопросы на тему кейса:

1. Что такое креативность?
2. Что такое ресурс взаимоотношений?
3. Что такое ригидное защитное поведение в группе?

## 2.2. Перечень вопросов для контрольных работ

1. Междисциплинарная функция психологии лидерства.
2. Неэффективная рабочая группа: пути решения проблемы.
3. Роль психологии лидерства в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
4. История зарождения и развития психологии лидерства.
5. Концепция лидерства в онтопсихологии.
6. Функция лидера в современном обществе.
7. Концепция диады в бизнесе.
8. Концепции направленности и интенциональности.
9. Креативность в бизнесе.
10. Сущность и правила peak experience (наполненного режима).
11. Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле.
12. Современные направления развития управления персоналом.
13. Современные методы планирования персонала.
14. Индивидуальное планирование карьеры менеджера.
13. Развитие персонала: система, задачи, методы.
16. Лидерство в управлении персоналом.
17. Стили лидерства. Теория человеческого капитала и концепция «анализ человеческих ресурсов».
18. Влияние лидерства на групповую динамику.
19. Студенческие лидеры.
20. Интервью с лидерами: исследования креативных решений.
21. Лидерство как фактор групповой деятельности.
22. Критерии эффективного руководства командой.
23. Лидер негосударственных общественных объединений.
24. Лидер западной и восточной культуры: общие черты и различия.
25. Проблема выявления стихийных лидеров.
26. Макиавеллизм и его преодоление.
27. Показатели успешности лидера по деловым критериям.
28. Методика А.А. Ершова по определению видов ориентации руководителей предприятия (Д, П, С, О).
29. Политическая психология лидерства.
30. Лидерские стили.
31. Биологические предпосылки лидерства.
32. Стремление к лидерству и мотивация власти.
33. Характеристики личности, способствующие и препятствующие лидерству.
34. Барьеры в обществе против женского лидерства и его перспективы.
35. Лидерство в организации.
36. Лидеры как носители гендерных и этнических стереотипов.
37. Лидерство у спортсменов.
38. Эрудиция лидера.
39. Эмоциональная сфера лидера.
40. Активность лидера.
41. Мотивированный характер лидера.
42. Успешность лидера.
43. Контроль потраченного времени за истекший трудовой день. Метод «пяти пальцев» по Л. Зайверту.
44. Проанализируйте основные тезисы книги Р. Гандапаса «Харизма лидера в бизнесе». Объясните, к каким лидерским направлениям и почему можно отнести произведения данного автора.
45. Альтруистический потенциал лидера.
46. Типологические паттерны личности лидера.
47. Эффективность лидеров разного пола.
48. Проблема избегания успеха в команде.
49. Функции лидера в процессе реализации управленческой деятельности.
50. Влияние лидерских качеств руководителя на эффективность управленческого труда.

## 2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

### Вопросы для зачета

1. Предпосылки формирования представлений о лидерстве в ненаучном знании.
2. Преднаучное знание о лидерстве, авторитете и харизме в догматических учениях.
3. Метафорические модели лидерства.
4. Древнекитайские конструкты лидерства.
5. Проблема ответственности лидеров, виды и функции лидерства в архаическом обществе: виды обаяния лидера (Г. Тард и Г. Лебон), суггестия (С. Сигеле), типология вождей, характеристика толпы и отличие от массы.
6. Феномен вожачества в биологизированном подходе к социальному явлению лидерства.
7. Фаворитизм, макиавеллизм. Принцип.
- Истоки, символы, образы власти.
8. Инстинкт власти и малоценный объект в манипулятивном поведении лидера (З. Фрейд).
9. Диагностика диктаторов (К. Юнг, Э. Эриксон).

10. Авторитарная личность (Э. Фромм).
11. Авторитарный человек (Т. Адорно).
12. Лидерство как симптоматика общества (Э. Фромм, Т. Адорно).
13. Экзистенциальный анализ смыслов власти.
14. Феноменология зрительского восприятия власти и лидерские стратегии в эпоху тоталитаризма.
15. Лидерство как запрет на свободомыслие в творчество.
16. Власть как идеология. Формирование мифов и конструирование героя. Эвгемер.
17. Феномены «железный занавес» и «лидерство-противостояние власти».
18. Эрозия власти, ее сущность, условия возникновения и предупреждения.
19. Понятие харизмы. Теории влияния (Э. Трельч).
20. Формирования харизмы (Жан Блондель).
21. Анализ харизмы лидера-политика. Харизма как мотиватор ведомых (М. Вебер).
22. Религиозная концепция харизмы (Д. Эммет, К. Фридрих).
23. Врожденная и опытно приобретенная харизма (С. Московичи).
24. Функциональная трактовка харизмы лидера (Э. Вилнер, У. Фридланд).
25. Харизма лидера в теории модернизации (Д. Эптер, И. Валлерстайн).
26. Плюралистическая концепция харизматического лидерства (Э. Шилзом, Кл. Гиртц, Ш. Эйзенштадт, У. Мёрфи).
27. Психологическая концепция харизмы (Э. Фромм).
28. Концепции искусственной харизмы: «сфабрикованная харизма». (К. Лёвенштейн), «псевдохаризма» (И. Бенсман, М. Гайвант), «впечатление о наличие харизмы» (А. Сосланд), харизма как показатель креативности и новаторства (Дж. Ландрам), харизма как отражение чужих чувств и мыслей (А. Айви).
29. «Синтетическая харизма» и СМИ (Р. Линг), харизма как воздействие на эмоции зрителя (Дж. Голдхаберг).
30. Харизматические черты личности (М. Гантер).
31. Черты и критерии харизматического лидерства Р. Хауза.
32. Харизма как отсутствие гибкости в принятии решения (П. Друкер).
33. Харизма как инструмент снижения критики в оценке руководителя (Р. Гандапас).
34. Эффект харизмы (Э. Лэй).
35. Атрибутивная теория харизмы Дж. Конгера.
36. Четырехэтапная модель харизматического лидерства Конгер-Канунго.
37. Самооценочная теория харизматического лидерства (Б. Шамир, Р. Хауз, М. Артур).
38. Личность в социальном мире. Значение личности лидера в организации.
39. Самооценка лидера (А.Л. Свеницкий).
40. Личность в классическом психоанализе. Шесть элементов Я-концепции лидера (З. Фрейд).
41. Трансакционный анализ личности: степень независимости и загрязненность «Я», сценарии жизни (Э. Бёрн).
42. Влияние мировоззрения ребенка на становление лидерства (Л. С. Выготский).
43. Развитие способностей личности. Организация самовоспитания (Ю. М. Орлов).
44. Структурная теория черт личности (Р.Б. Кеттел).
- Принцип «редукции напряжения» и четыре типа личности Г. Олпорта.
45. Самореализация и самоактуализация личности (А. Маслоу).
46. Факторный анализ личности (Р. Мейли).
47. Индивидуальные особенности по трем типам личности (Г. Айзенк).
48. Самоуважение. Динамика и организация личности. (У. Джеймс).
49. Идеальные типы индивидуальности (Э. Шпрангер).
50. Уровень притязаний личности (К. Левин, Т. Дембо, Л. Фестингер, Р. Сирс).
51. Конфликтность личности (К. Левин).
52. Лидерство, культура и невроз (К. Хорни).
53. Поиск смысла жизни и логотерапия личности (В. Франкл).
54. Самосознание личности и ее жизненный путь (С.Л. Рубинштейн).
55. Развитие личности в среднем возрасте (П. Массен, Дж. Конгер).
56. Имя и лидерство (К. Абрахам).
57. Личностные предпосылки креативности.
58. Персоналогия Г. Мюррея.
59. Ингредиенты саморазвития.
60. Четыре пары основных характеристик типов личности – экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие – как факторы лидерства.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объёма заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объёма заданных вопросов;

– оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объема заданных вопросов;

– оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объема заданных вопросов.

### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

**«Отлично/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

**«Хорошо/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

**«Удовлетворительно/зачтено»** – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

*Виды ошибок:*

– *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*

– *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*

– *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

### **Критерии формирования оценок по результатам дискуссии**

**«Отлично»** (5 баллов) – обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, информация представлена в переработанном виде.

**«Хорошо»** (4 балла) – обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответ на вопросы, представляет наглядный материал, помогающий слушателям запомнить основные пункты выступления.

**«Удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности.

**«Неудовлетворительно»** (0 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы, демонстрирует отсутствие необходимой информации в работе.

### **Критерии формирования оценок по эссе и контрольной работе**

**«Отлично»** (5 баллов) – обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, содержание работы полностью соответствует теме; глубоко и аргументировано раскрывается тема, что свидетельствует об отличном знании проблемы и дополнительных материалов, необходимых для ее освещения, умение делать выводы и обобщения; стройное по композиции, логическое и последовательное изложение мыслей; четко сформулирована проблема эссе, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; написано правильным литературным языком и стилистически соответствует содержанию; фактические ошибки отсутствуют; достигнуто смысловое единство текста, дополнительно используемого материала. заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части. грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, информация представлена в переработанном виде.

**«Хорошо»** (4 балла) – обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, достаточно полно и убедительно раскрывается тема с незначительными отклонениями от нее; обнаруживаются хорошие знания литературного материала, и других источников по теме сочинения и умение пользоваться ими для обоснования своих мыслей, а также делать выводы и обобщения; логическое и последовательное изложение текста работы; четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе; в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; написано правильным литературным языком, стилистически соответствует содержанию; имеются единичные фактические неточности; имеются незначительные нарушения последовательности в изложении мыслей; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части

**«Удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, в основном раскрывается тема; дан верный, но односторонний или недостаточно полный ответ на тему; допущены отклонения от нее или отдельные ошибки в изложении фактического материала; обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения; материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения последовательности выражения мыслей; выводы не полностью соответствуют содержанию основной части.

**«Неудовлетворительно»** (0 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы, тема полностью нераскрыта, что свидетельствует о поверхностном знании; состоит из путаного пересказа отдельных событий, без вывода и обобщений; характеризуется случайным расположением материала, отсутствием связи между частями; выводы не вытекают из основной части; многочисленные (60-100%) заимствования текста из других источников; отличается наличием грубых речевых ошибок.

### **Критерии формирования оценок по зачету**

**«Зачтено»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний, не допустил логических и фактических ошибок.

**«Не зачтено»** – студент демонстрирует фрагментарные знания изучаемого курса; отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки. Критерии формирования оценок по экзамену