

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет
Кафедра управление персоналом

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
Протокол от «15» июня 2023 г., № 12
Зав. кафедрой

 / Е.Г. Козлова /

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

По учебной дисциплине
Командная работа и лидерство

Направление подготовки
38.03.04. Менеджмент

Программа подготовки:
Управление контрактной системой

Квалификация
Магистр

Форма обучения
Очная

Мытищи
2023

Содержание

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	3
1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	3
1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	3
1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	6
1.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	10

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	1.Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

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

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
УК-3	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: концепции, принципы и методы построения эффективной работы в команде Уметь: осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей.	опрос, тест, реферат	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста

	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: преимущества и ограничения командной работы в организации Уметь: осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели Владеть: навыками оценки персонала для оптимального подбора состава команды.	опрос, тест, реферат Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
УК-6	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: этапы становления эффективной команды; Уметь: анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	опрос, тест, реферат	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: основы эффективного лидерства Уметь: презентовать материалы индивидуальной и групповой работы Владеть: навыками применения конкретных	опрос, тест, реферат Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки

			методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы команды.		
ОПК-4	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: этапы становления эффективной команды Уметь: анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	опрос, тест, реферат	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: основы эффективного лидерства Уметь: презентовать материалы индивидуальной и групповой работы Владеть: навыками применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы команды.	опрос, тест, реферат Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки

Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2

3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3

Максимальное количество за один опрос 10 баллов. Предусмотрено 2 опроса в семестр.
Максимальное количество за два опроса 20 баллов

Шкала оценивания теста

Критерии оценивания	Интервал оценивания
80-100% правильных ответов	5
70-75 % правильных ответов	4
50-65 % правильных ответов	2-3
менее 50 % правильных ответов	0-1

Максимальное количество за тесты 20 баллов (4 теста по 5 баллов).

Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-4
2. Личный вклад автора	0-5
3. Структурированность материала	0-4
4. Постраничные ссылки	0-4
5. Объем и качество используемых источников	0-4
6. Оформление текста и грамотность речи	0-4
7. Защита доклада	0-5

Максимальное количество за реферат 30 баллов

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

Примеры тестовых заданий

1.

Небольшое количество человек, которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности, имеют взаимодополняющие навыки; принимают на себя ответственность за конечный результат, имеют

взаимоопределяющую принадлежность свою и партнеров к данной общности называется:

- а) командой, б) группой, в) коллективом.

2.

Устойчивый тип поведения, связанный с личностью человека и характеризующий его взаимоотношения с другими членами команды и его вклад в деятельность группы называется:

- а) стереотип поведения, б) статус, в) роль.

3.

К какому из этапов командного развития относятся следующие процессы: беспорядок, неопределенность, оценка ситуации, проверка основных норм и правил, выяснение мнений других, определение целей, ознакомление, установление правил.

- а) формирование, б) бурление, в) выработка норм, г) функционирование, д) реформирование.

4.

Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал согласно стратегическим целям организации называется:

- а) командообразованием, б) стратегией развития группы, в) развитием кадрового потенциала.

5.

Один из подходов к командообразованию, ориентированный на анализ процессов и улучшение межличностных отношений, при этом процедуры командообразования направлены на увеличение межличностных связей в группе и основаны на предположении, что за счет этого команда сможет функционировать более эффективно. Такой подход называется:

- а) ролевой, б) подход, основанный на решении проблем, в) интерперсональный, г) подход, ориентированный на развитии и согласовании целей.

6.

Один из методов группового обсуждения, позволяющий находить весь спектр вариантов решений задачи на основании детальной классификации параметров проблемы и составлении матрицы называется:

- а) мозговой штурм, б) синектика, в) морфологический анализ, г) метод фокальных объектов.

7. Как называется приглашенный для построения эффективного группового обсуждения консультант (помощник), способствующий нахождению группой взаимоприемлемого решения проблемы, расширению пространства моделей, используемых в решении, поиску оптимального решения:
а) медиатор, б) фасилитатор, в) модератор.

Примерные вопросы к опросу

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.

4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.

Примерный список тем рефератов

1. Механизмы формирования управленческих команд в организации.
2. Особенности построения коммуникаций в командах.
3. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.
4. Лидерство и власть в управленческой команде.
5. Особенности выработки групповых решений.
6. Причины популярности и эффективности командных методов работы.
7. Управленческая команда. Особенности и принципы формирования.
8. Процессы влияния и психологического давления в команде.
9. Методы и технологии повышения эффективности командной работы.
10. Командный консалтинг: позиция консультанта, контракт и запрос организации.
11. Особенности работы с кросс-культурными командами.
12. Управление мотивацией в командах.
13. Групповая динамика.
14. Ролевое распределение в команде. Типы ролей.
15. Командное развитие и процесс изменений.
16. Подготовка и участие команды в процессе переговоров.
17. Организация взаимодействия между командами и внешними партнерами.
18. Преимущества и недостатки командной работы.

Задание на практическую подготовку

Лидер — это сочетание противоречий, он живет оппозициями. Так утверждает бизнес-тренер и коуч Леонид Кроль в книге «Лидер наизнанку». Предлагаем ознакомиться с восемью правилами парадоксального лидерства, которые перечислены в данной книге:

1. Лидер умеет «потупить». Разве не концентрация внимания позволяет добиться результата? Тут фишка в умении чередовать концентрацию и расслабление. Человек, который может отвлечься, снять напряжение — прогуляться, пошутить с коллегами, — постоянно подзаряжается. Это приводит к большей продуктивности, чем в случае, если лидер следует принципу «вцепиться и тащить без передышки».

Чтобы лидерские качества заработали, надо найти в себе их оппозицию. Чтобы сконцентрироваться, важно уметь быть в режиме «смотрю из окна поезда» по отношению к происходящему. Недаром существует совет для экзаменующихся: в какой-то момент отвлечься от занятий и посмотреть в окно три минуты. Задача лидера — научиться погружаться в такое состояние, не боясь даром потратить время.

Когда передышки и плотная активность четко разделены, никакой лени не будет, останутся конкретные трудности. Чаще — решаемые.

2. Лидер слушает «внутреннего слабака». Руководитель может дать слабину, потому что знает: за слабостью приходит сила. Лидер — тот, кто выкруливает на сильное состояние, но не старается оставаться таким всегда, поскольку это невозможно.

«Внутренний слабак» мотивирует людей, такой лидер видит слабые стороны сотрудников и уважает их. Руководитель не боится кажущейся безвыходности из экстремальной

ситуации. Испытывая отчаяние, не ломается, но сгибается, а потом распрямляется как пружина.

Существуют лидеры, у которых слабость, низкая энергия — это основные качества, которые позволяют накапливать силы.

3. Лидер умеет отказаться от лидерства. Проще и круче управлять людьми, делая их лидерами, наделяя полномочиями, стимулируя дерзновения. Того, кто управляет с этой позиции, можно назвать модератором. Такой лидер создает настрой, который играет на результат.

Главное отличие лидера-модератора от манипулятора или мотиватора в том, что его роль легко передается. Переходящая шапка Мономаха: захотел — снял, сосед справа шесть секунд посидел в ней, отдал девушке напротив.

Модератор может положиться на «общее лидерство». Он предлагает человеку самому подумать и попробовать что-то сделать, а потом поделиться этим с другими.

4. Лидер наблюдает. Традиционно, особенно в склонной к подавлению и доминированию российской культуре, считается, что лидер должен быть жестким. На деле же чем больше ролей в репертуаре лидера, тем он гибче и устойчивее.

Роль наблюдателя — в числе важнейших. Наблюдатель проверяет себя: «Какое время я способен слушать, не раздражаясь?» Принято ведь, что лидер действует так: «Услышал и понял. А теперь делай, как я сказал».

Руководителю нового типа не нужно, чтобы делали так, как он хочет. Он помогает другим думать. И важно, чтобы ему помогали. Лидер в роли наблюдателя дистанцируется от руководящей позиции, выносит ее за скобки и отключает активное начало, чтобы больше воспринимать, чтобы в обмене идеями рождалась истина.

5. Лидер не боится быть агрессивным. Для лидера агрессия — топливо, он ее знает, как лучшую подругу, умеет управлять. Агрессия с отчаянием дает лихорадочный поиск выхода и в итоге — легендарное решение, про которое потом говорят: «Совершили невозможное». Агрессия с желанием что-либо создать дает азарт, снижает чувствительность к риску, помогает действовать в условиях неопределенности. Агрессия с радостью делает нечувствительным к неудаче, позволяет пытаться много раз, не испытывая разочарования. Лидер не проявляет агрессию как попало. Он, когда надо, разит как молния. Когда надо — сдерживает агрессию.

6. Лидер дружит с тревогой. Как и всякий драйв, тревога тащит и вверх, и вниз. Чтобы идти вверх, важно научиться распознавать тревогу, принимать ее и не подавлять, управлять ею. Тревога, в отличие от тревожности, базовая эмоция. Форму тревожности как таковой она может и не принимать.

Есть набор реакций на тревогу, которые помогают человеку лучше адаптироваться. От способа реагирования зависит: как лидер обращается с неопределенностью —

- прячется, предвидит, устраивает авралы, создает неопределенность сам;
- какой стиль отношений устанавливается между сотрудниками — жестко-иерархический (командирский), горизонтальный и либеральный, расслабленный и семейный;
- способ вести дела — множество правил и регламентов, неписаные законы, единовластная спонтанная воля руководителя, творческая и демократическая атмосфера;
- отношение к клиентам;
- степень комфорта и безопасности сотрудников.

Для организации важно даже не то, как лидер обращается с тревогой. А то, насколько он умеет этим пользоваться, насколько может увеличить переносимость тревоги — когда тянет что-либо сделать, но приходится немного подождать, выдержать напряжение, а уж потом реагировать.

7. Лидер умеет быть эмоциональным. Для лидера важно понимать, что его драйвит, и уметь с этим обращаться, важно самовосприятие — точное улавливание эмоций и

понимание того, откуда они взялись. Управление собой — способность применять знание об эмоциях.

Многие не умеют признавать ответственность, принимать заботу о других, организовывать обратную связь на свои решения. Умение создавать, строить, поддерживать и прекращать связи дает лидеру конкурентное преимущество.

8. Лидер не боится быть чудаком. Лидер добивается успеха, опираясь на свои характерные стороны. Если они сильно развиты, то выглядят необычно. И кроме полезного выхода дают бесполезный выхлоп — «чуждачества».

Лидер не прячет странности, как это делают нелидеры. Он их не скрывает потому, что они растут из того же корня, что и его эффективность. Руководитель не усредняет себя, и его «чуждачества» не уходят. Он может даже специально их культивировать — хотя бы затем, чтобы не забывать, какие черты принесли ему успех.

Лидер не прячет странности, как это делают нелидеры. Он их не скрывает потому, что они растут из того же корня, что и его эффективность.

Задание: как эти правила работают в вашей жизни? Проиллюстрируйте на собственных примерах.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.
11. Сотрудничество и кооперация в команде.
12. Классификация и описание групповых ролей.
13. Особенности принятия групповых решений.
14. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
15. Управленческие команды лидеров.
16. Особенности работы с командой на этапе изменений.
17. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений.
18. Методы повышения эффективности командной работы.
19. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
20. Отечественный и зарубежный опыт практической деятельности команд в бизнесе.
21. Отличительные особенности команды, работающей над инновационным проектом.
22. Потенциальные возможности командного развития.
23. Инструментарий модератора, фасилитатора, медиатора.
24. Современные методы и модели командообразования.
25. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.

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

Основными формами текущего контроля являются опрос, тест, реферат, практическая подготовка.

Шкала оценивания зачета

Критерии оценивания	Баллы
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	20
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	10
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	5
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Баллы, полученные студентом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе
41 - 100	Зачтено
0 - 40	Не зачтено