

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Цыбиков Бадито Баторевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 19.06.2026 11:07:08  
Уникальный программный ключ:  
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия  
имени В.Р. Филиппова»**

**Экономический факультет**

**СОГЛАСОВАНО**  
Заведующий  
выпускающей кафедрой  
Социально-гуманитарные  
науки, реклама и туризм

К.соц.н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Барлукова О.Д.

ФИО

подпись

«6» 2025 г.

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета

К.э.н., доцент

уч. ст., уч. зв.

Баниева М.А.

ФИО

подпись

«6» 2025 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
дисциплины (модуля)**

**Б1.О.04 Лидерство и управление командой  
Направление подготовки  
43.04.02. Туризм**

**Направленность (профиль)  
Управление в туризме  
магистр**

Обеспечивающая преподавание дисциплины кафедры Менеджмент

Разработчик

подпись

уч. ст., уч. зв.

И.О. фамилия

Внутренние эксперты:  
Председатель методической  
комиссии экономического  
факультета

подпись

уч. ст., уч. зв.

И.О. фамилия

Улан – Удэ, 2025

## ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) является обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.
2. Оценочные материалы является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).
3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).
4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включает в себя:
  - оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля).
  - оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;
  - оценочные средства, применяемые для текущего контроля;
5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля) в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

**1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ**  
**учебной дисциплины (модуля) / практики, персональный уровень достижения которых**  
**проверяется**  
**с использованием представленных в п. 3 оценочных материалов**

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
1		2	3	4	5
<b>Профессиональные компетенции самостоятельные</b>					
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>ук-3</sub> Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	стратегией сотрудничества для достижения поставленной цели
		ИД-2 <sub>ук-3</sub> Определяет свою роль в команде, эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи.	роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	Принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи.	знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи.
		ИД-3 <sub>ук-3</sub> Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Эффективность взаимодействия с другими членами команды	взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Знаниями и опытом работы команды
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ИД-1опк2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения управленческих и экономических задач	знает сущность решения управленческих и экономических задач; современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем	умеет анализировать данные для решения управленческих и экономических задач; обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	владеет способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач; способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

**2. РЕЕСТР  
элементов оценочных материалов по дисциплине (модулю)**

Группа оценочных средств	Оценочное средство или его элемент
1	2
<b>1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины</b>	Перечень вопросов к зачету
	Критерии оценки к зачету
<b>2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов (ВАРО)</b>	Перечень тем курсовых работ.
	Процедура выбора темы обучающимся
	Критерии оценки индивидуальных результатов выполнения курсовой работы
<b>3. Средства для текущего контроля</b>	Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов
	Критерии оценки к устному опросу
	Кейс-задачи
	Критерии оценки кейс-задаче
	Комплект заданий для практических работ
	Критерии оценки к практической работе
Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся	
Критерии оценки к самостоятельной работе обучающихся	
Комплект тестовых заданий	
Критерии оценки к тестовым заданиям	

### 3. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций в рамках дисциплины (модуля) / практики

Код и название компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
				Характеристика сформированности компетенции				
			Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Критерии оценивания								
УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 ук-3	Полнота знаний	Знает и понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Не знает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Знает удовлетворительно эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Знает хорошо эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Знает отлично эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Перечень экзаменационных вопросов; Темы курсовых работ; Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов; Комплект заданий для практических работ; Кейс-задачи; Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся; Комплект тестовых заданий
		Наличие умений	Умеет использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Не умеет использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Умеет удовлетворительно использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Умеет хорошо использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Умеет отлично использовать стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	
		Наличие навыков	Владеет стратегией сотрудничества для	Не владеет стратегией сотрудничества для	Владеет удовлетворительно стратегией	Владеет хорошо стратегией	Владеет отлично стратегией	

		(владение опытом)	достижения поставленной цели	достижения поставленной цели	сотрудничества для достижения поставленной цели	достижения поставленной цели	для достижения поставленной цели
ИД-2 ук-3	Полнота знаний	Знает и понимает роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	Не знает роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	Знает удовлетворительно роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	Знает хорошо роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	Знает отлично роль в команде, эффективно взаимодействовать с другими членами команды	
	Наличие умений	Умеет принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Не умеет принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Умеет удовлетворительно принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Умеет хорошо принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Умеет отлично принимать участие в обмене информацией, знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	
	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Не владеет знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Владеет удовлетворительно знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Владеет хорошо знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	Владеет отлично знаниями и опытом в интересах выполнения командной задачи	
ИД-3ук-3	Полнота знаний	Знает и понимает эффективность взаимодействия с другими членами команды	Не знает эффективность взаимодействия с другими членами команды	Знает удовлетворительно эффективность взаимодействия с другими членами команды	Знает хорошо эффективность взаимодействия с другими членами команды	Знает отлично эффективность взаимодействия с другими членами команды	
	Наличие умений	Умеет принимать взаимодействие с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Не умеет принимать взаимодействие с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Умеет удовлетворительно взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Умеет хорошо взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Умеет отлично взаимодействовать с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	
	Наличие навыков (владение опытом)	Владеет знаниями и опытом работы команды	Не владеет знаниями и опытом работы команды	Владеет удовлетворительно знаниями и опытом работы команды	Владеет хорошо знаниями и опытом работы команды	Владеет отлично знаниями и опытом работы команды	
ОПК 2 Способен осуществлять сбор,	ИД-1опк2	Полнота знаний	сущность решения управленческих и экономических задач	Не знает сущность решения управленческих и экономических задач	Знает сущность решения управленческих и экономических задач	Знает хорошо сущность решения управленческих и экономических задач	Знает отлично сущность решения управленческих и экономических задач

обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ИД-2опк2	Наличие умений	Анализировать данные для решения управленческих и экономических задач	Не умеет анализировать данные для решения управленческих и экономических задач	Умеет анализировать данные для решения управленческих и экономических задач	Умеет хорошо анализировать данные для решения управленческих и экономических задач	Умеет отлично анализировать данные для решения управленческих и экономических задач
		Наличие навыков (владение опытом)	способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач	Не владеет способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач	Владеет удовлетворительно способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач	Владеет хорошо способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач	Владеет отлично способностью сбора, обработки и анализа данных для решения управленческих и экономических задач
	ИД-2опк2	Полнота знаний	современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Не знает современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Знает современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Знает хорошо современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Знает отлично современный инструментарий и интеллектуальных информационно-аналитических систем
		Наличие умений	обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Не умеет обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Умеет обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Умеет хорошо обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Умеет отлично обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

		Наличие навыков (владение опытом)	способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Не владеет способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Владеет удовлетворительно способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Владеет хорошо способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Владеет отлично способностью обрабатывать и анализировать данные, необходимые для решения управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	
--	--	-----------------------------------	--	---	--	---	--	--

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

**4.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков**

**4.1.1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины**

<b>Нормативная база проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины: Б1.О.04 Лидерство и управление командой</b>	
1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»	
<b>Основные характеристики промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины (модуля)</b>	
1	2
<b>Цель промежуточной аттестации -</b>	установление уровня достижения каждым обучающимся целей и задач обучения по данной дисциплине, изложенным в п.2.2 настоящей программы
<b>Форма промежуточной аттестации -</b>	Зачёт с оценкой
<b>Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса</b>	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоёмкости), отведённого на изучение дисциплины 2) процедура проводится в рамках ВАРО, на последней неделе семестра
<b>Основные условия получения обучающимся зачёта:</b>	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине
<b>Процедура получения зачёта -</b>	Представлены в оценочных материалах по данной дисциплине
<b>Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков:</b>	

**Перечень вопросов к зачету**

1. Определение лидерства. УК-3 ; ОПК-2
2. Черты и навыки лидера. УК-3 ; ОПК-2
3. Теории черт. УК-3 ; ОПК-2
4. Теории личностного поведения. УК-3 ; ОПК-2
5. Ситуационные теории лидерства. УК-3 ; ОПК-2
6. Модели лидерства. УК-3 ; ОПК-2
7. Стили лидерства. УК-3 ; ОПК-2
8. Атрибутивная теория лидерства. УК-3 ; ОПК-2
9. Харизматическое лидерство. УК-3 ; ОПК-2
10. Трансформационное лидерство. УК-3 ; ОПК-2
11. Природа управления и влияния. УК-3 ; ОПК-2
12. Стратегии влияния. УК-3 ; ОПК-2
13. Классификации власти. УК-3 ; ОПК-2
14. Технологии влияния и манипулирования. УК-3 ; ОПК-2
15. Этика и ответственность лидера. УК-3 ; ОПК-2
16. Имидж лидера. УК-3 ; ОПК-2
17. Психология лидерства. УК-3 ; ОПК-2
18. Делегирование. УК-3 ; ОПК-2
19. Процесс принятия решений. УК-3 ; ОПК-2
20. Управление процессом принятия решений. УК-3 ; ОПК-2
21. Понятие команды. УК-3 ; ОПК-2
22. Структура и стадии формирования команды. УК-3 ; ОПК-2
23. Управление командой. УК-3 ; ОПК-2
24. Управление конфликтами и стрессами. УК-3 ; ОПК-2
25. Эффективность и результативность команд. УК-3 ; ОПК-2
26. Модели и технологии обучения и развития членов команды. УК-3 ; ОПК-2
27. Самоуправление команды. УК-3 ; ОПК-2
28. Методика создания традиций, организационной культуры в команде. УК-3 ; ОПК-2
29. Управление временем. УК-3 ; ОПК-2
30. Лидерство в стиле коучинга. УК-3 ; ОПК-2
31. Постановка цели и планирование. УК-3 ; ОПК-2
32. Модели достижения цели. УК-3 ; ОПК-2
33. Методы выявления неэффективной деятельности группы, преодоления проблем, выхода из кризисных ситуаций. УК-3 ; ОПК-2

34. Технологии инструктирования и согласования. УК-3 ; ОПК-2
35. Технологии мотивации лидера. УК-3 ; ОПК-2
- 36 Роль контроля и оценки деятельности команды в достижении лидерства. УК-3 ; ОПК-2
- 37.Методы поощрение и наказание, УК-3 ; ОПК-2
38. Технологии критики. УК-3 ; ОПК-2
- 39.Управление изменениями. УК-3 ; ОПК-2
40. Виды и законы делового общения. УК-3 ; ОПК-2
41. Технологии эффективных коммуникаций. УК-3 ; ОПК-2
42. Искусство убеждения. УК-3 ; ОПК-2
- 43.Искусство переговорного процесса. УК-3 ; ОПК-2
44. Навыки публичных выступлений. УК-3 ; ОПК-2
45. Манипуляции и противостояния манипуляциям. УК-3 ; ОПК-2

#### **4.1.2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО**

Не предусмотрены учебным планом

### **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **5.1. Критерии оценки к зачету**

*зачет / отлично (86-100 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний.

*зачет / хорошо (71-85 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности.

*зачет / удовлетворительно (56-70 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой.

*незачет / неудовлетворительно (менее 56 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой. Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

#### **6. Оценочные материалы для организации текущего контроля успеваемости обучающихся**

Форма, система оценивания, порядок проведения и организация *текущего контроля успеваемости* обучающихся устанавливаются Положением об организации текущего контроля успеваемости обучающихся

##### **Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов**

1. Современные теоретические направления исследования феномена лидерства
2. Природа лидерства (истоки)
3. Личностные характеристики лидеров
4. Исследование харизмы лидера
5. Современные подходы к развитию лидерства в организации
6. Ситуационное лидерство
7. Теория эмоционального интеллекта и её приложение к теории лидерства
8. Кросскультурные особенности лидерства
9. Гендерные особенности лидерства
10. 7 навыков высокоэффективных людей по С. Кови
11. Символика лидерства
12. Имидж лидера, его функции и структура
13. Методы и методики диагностики лидерского потенциала

14. Классификация стилей руководства
15. Факторы успеха в лидерском развитии
16. Роль ораторского искусства в деятельности лидера
17. Тайм-менеджмент в деятельности лидера
18. Социальные группы и их характеристика
19. Основные характеристики команды
20. Формирование команды и роль лидера в ней
21. Управление жизненным циклом команды
22. Практическое применение концепции разделенного лидерства в команде
23. Коммуникации и конфликты в команде
24. Неформальные структуры в команде: особенности функционирования и управления
25. Проблемы командообразования в организации
26. Основные процессы групповой динамики
27. Типология команд в современных организациях
28. Типы-лидеров команд-стартапов

#### Критерии оценивания:

- правильность ответа по содержанию вопроса (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость устного ответа во времени с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
<i>86-100 баллов</i> «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно
<i>71-85 баллов</i> «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов
<i>56-70 баллов</i> «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений заданного вопроса, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки
<i>менее 56 баллов</i> «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующий вопрос, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Отмечаются недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом

### Комплект заданий для практических работ

#### Тема 1. Введение в теорию лидерства

- Задание: Ответить на вопросы
- Актуальность изучения лидерства.
  - Определения лидерства.
  - Типы лидерства и классификации (формальное, неформальное, харизматическое, экспертное).
  - Функции лидера его цели, роли, ресурсы.
  - Поведенческие индикаторы лидерства.
  - Лидерство и руководство.
  - Политическое лидерство.
  - Бизнес лидерство.

#### Тема 2. Теории лидерства

- Задание: Ответить на вопросы
- Источники и классические исследования лидерства.
  - Теория лидерских черт.
  - Ситуационная теория лидерства.

Групповая теория лидерства и теория обмена.  
Теория лидерства «путь – цель».  
Теория харизматического лидерства.  
Теория преобразующего лидерства.  
Теория социального научения.  
Заменители лидерства.  
Гендерные теории лидерства.

#### Тема 3. Модели лидерства

Задание: Ответить на вопросы  
Практика американского лидерства.  
Командное лидерство.  
Особенности японской модели лидерства.  
Принципы персонального и межличностного лидерства.

#### Тема 4. Стили лидерства

Задание: Ответить на вопросы  
Стили лидерства в классических и современных теориях.  
Ситуационный подход к руководству и стилям лидерства.  
Модель Ф. Фидлера.  
Модель принятия решений В.Врума.  
Тренерский стиль.  
Проблемы адаптации стиля лидерства.

#### Тема 5. Власть и влияние

Задание: Ответить на вопросы  
Качества и личные свойства эффективного Лидера.  
Ценности, моральные установки, нравственная позиция и социальная ответственность лидера.  
Формирование лидера.  
Цели и направленность лидера в бизнесе и жизни.  
Принципы личного успеха.  
Стратегия продвижения лидера.  
Развитие навыков лидерства, воли, установок к успеху.  
Методы адаптации в условиях среды.  
Самообразование, диагностика лидерства.  
Управление временем, карьерой.

#### Тема 6. Формирование и развитие навыков лидерства

Задание: Ответить на вопросы  
Природа управления и влияния.  
Легитимность лидера и классификации власти.  
Виды влияния и технологии влияния.  
Манипулирование.  
8 Законов власти Роберта Грина.  
Этика власти.  
Влияние через имидж.  
Формирование имиджа.

#### Тема 7. Психология лидера

Задание: Ответить на вопросы  
Психологические характеристики лидера.  
Психофизиологический потенциал лидера.  
Социально-психологический ресурс лидера.  
Особенности мышления, воли и эмоциональной сферы лидера.  
Эмоциональный интеллект.  
Природа и основные характеристики установок и восприятия, самооценка, самопрезентация.  
Имидж лидера, психология и этика лидерского поведения.

#### Тема 8. Командное лидерство, управление групповой динамикой

Задание: Ответить на вопросы  
Понятие команды.  
Отличие команды от группы.  
Принципы функционирования команды.  
Структура. Стадии формирования.  
Работа в команде.  
Нормы и правила поведения в команде.  
Групповое мышление.  
Управление командой.  
Технологии мотивации команды.

Межгрупповые противоречия.  
Управление конфликтами и стрессами.  
Эффективность и результативность команд.

#### Тема 9. Роль лидера в развитии организации и персонала

Задание: Ответить на вопросы  
Лидерство и организационные изменения.  
Роль лидера в развитии организации.  
Модели развития персонала.  
Развитие карьеры и продвижения персонала.  
Наставничество.  
Модели и технологии обучения и развития.  
Самоуправление команды.  
Методика создания традиций, ритуалов, организационной культуры в команде.

#### Тема 10. Лидерство в стиле коучинга

Задание: Ответить на вопросы  
Коучинг как инструмент лидера.  
Базовые положения и принципы коучингового подхода.  
Содержание и цикл коучинга  
Методы коучинга.  
Коучинговые шаги для достижения целей и результатов.  
Мышление в формате SMART.  
Коуч-подходы к построению будущего.  
Структура коучинговой сессии  
Проведение коуч-сессий коучинговый контракт.  
Открытые вопросы как основной коучинговый инструмент.  
Характеристика и способы формирования.

#### Тема 11. Лидерство в бизнесе

Задание: Ответить на вопросы  
Управление бизнес процессами.  
Критерии эффективного лидерства.  
Выбор стратегии.  
Постановка цели и планирование.  
Модели достижения цели.  
Деловая оценка.  
Выявление неэффективной деятельности, преодоление проблем, выход из кризисных ситуаций.  
Организация и делегирование, инструктирование, согласование.  
Мотивация и лояльность.  
Контроль и оценка.  
Поощрение и наказание, критика.  
Управление изменениями.

#### Тема 12. Навыки и технологии принятия управленческих решений

Задание: Ответить на вопросы  
Типы решений.  
Природа процесса принятия решений.  
Технологии принятия решений.  
Этапы принятия решений.  
Модели принятия решений.  
Факторы, влияющие на принятие решений.  
Индивидуальное решение.  
Групповое принятие решений.  
Метод Дельфи.  
Методика мозгового штурма.  
Технология и принципы организации мозгового штурма.  
Технология латерального мышления.

#### Тема 13. Технологии эффективных коммуникаций

Задание: Ответить на вопросы  
Общение – основа коммуникаций.  
Общие принципы общения.  
Стратегия общения.  
Коммуникационный процесс.  
Язык общения.  
Межличностное общение.  
Неформальное общение.

Виды и законы делового общения.  
 Коммуникативные барьеры Этапы общения.  
 Технологии эффективных коммуникаций.  
 Культура спора и дискуссии.  
 Искусство убеждения.  
 Искусство переговорного процесса.  
 Навыки публичных выступлений.  
 Манипуляции и противостояния манипуляциям.

#### Критерии оценивания:

- правильность выполнения задания на практическую работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме практической работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по практической работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы.

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания практической работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания практической работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания практической работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы

#### Кейс -задачи

Кейс «Г. Форд в сравнении с А.П. Слоуном-мл.»

**Цель.** Анализ и характеристика различных стилей управления.

**Ситуация.**

Г. Форд и А.П. Слоун-мл. противостояли друг другу в 1920-х гг., когда впервые возникла концепция управления.

Г. Форд представлял собой пример авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на своем мнении, презирующий теории и «бессмысленное» чтение книг, он считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, то он обычно лишался работы. Форд расценил предложение А.П. Слоуна о реорганизации *Ford Motors* следующим образом: «...картинка с развесистой клюквой посередине... Человек вынужден слоняться взад-вперед, и от ответственности каждый уваливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной». Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным».

У Г. Форда было достаточно оснований насмеяться над новомодными идеями Слоуна для фирмы *General Motors*. Г. Форд сделал свою модель Т настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек. Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долл., платя при этом своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени — 5 долл. в неделю. В 1921 г. *Ford Motors* контролировала 56% рынка легковых автомобилей США и почти весь мировой рынок. Фирма *General Motors*, которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, располагала всего 13% рынка и была на пути к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов ради спасения огромных капиталовложений в акции *General Motors* приняла на себя ведение ее дел. П.С. Дюпон, последовательный сторонник методов современного управления, назначил президентом фирмы А.П. Слоуна. Тот быстро превратил в реальность планы, над которыми насмеялся Г. Форд, тем самым введя в практику то, что до сих пор остается главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная *General Motors* располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения. Слоун являл собой полную противоположность Форду. Его любимыми словами были «концепция», «методология» и «рациональность». Никто не «слонялся взад-вперед», как предсказывал Г. Форд, — напротив, на каждого руководителя были

возложены определенные обязанности и каждому руководителю была дана свобода делать все, что необходимо для их выполнения. Важно и то, что Слоун разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям высшего уровня всегда быть в курсе того, что происходит в их гигантской организации. В то время как *Ford Motors* сохраняла верность черной модели Т и традиции, согласно которой босс подает команды, а остальные выполняют, управленческая команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма *General Motors* ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стиливых и цветовых оформлений, а также доступный кредит. Доля *Ford Motors* на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его для выпуска весьма запоздавшей модели А. Это позволило фирме *General Motors* захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив *Ford Motors* менее 10%. Несмотря на жесткий урок, Форд, вместо того чтобы учиться на опыте *General Motors*, продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма *Ford Motors* едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности США и почти каждый год несла финансовые потери. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличности в 1 млрд. долл., который Г. Форд накопил в удачные времена.

#### Вопросы.

1. В чем причины успеха компании *Ford Motors* в начале 1920-х гг.?
2. Что позволило компании *General Motors* в 1927 г. занять лидирующие позиции на рынке, оставив далеко позади *Ford Motors*?
3. В чем отличия стилей управления Г. Форда и А. Слоуна?
4. Как вы относитесь к тезису: «В разное время и при различных условиях необходимы различные стили управления организациями»?
5. Как изменение ситуации в 1927 г. по сравнению с 1921 г. повлияло на изменение требований к формам и методам управления? Чей стиль управления в большей степени соответствовал объективным особенностям бизнеса и менеджмента периода конца 1920-х гг.? Кто из упомянутых руководителей в большей степени соответствовал объективным условиям и требованиям того времени?

Критерии оценки кейс-задач

*оценка «отлично» (10-11 баллов)* - предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы

*оценка «хорошо» (8-9 баллов)* - предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения требуют исправления незначительных ошибок

*оценка «удовлетворительно» (6-7 баллов)* - предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов.

*оценка «неудовлетворительно» (менее 6 баллов)* - наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

#### Критерии оценивания:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы

71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в кейс-задаче проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты
56-70 баллов «удовлетворительно»	Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

### Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

Задание. Самостоятельно изучить вопросы

Источники и классические исследования лидерства. Теория лидерских черт. Ситуационная теория лидерства. Групповая теория лидерства и теория обмена. Теория лидерства «путь – цель». Теория харизматического лидерства. Теория преобразующего лидерства. Теория социального научения. Заменители лидерства. Гендерные теории лидерства.

Качества и личные свойства эффективного Лидера. Ценности, моральные установки, нравственная позиция и социальная ответственность лидера. Формирование лидера. Цели и направленность лидера в бизнесе и жизни. Принципы личного успеха. Стратегия продвижения лидера. Развитие навыков лидерства, воли, установок к успеху. Методы адаптации в условиях среды. Самообразование, диагностика лидерства. Управление временем, карьерой.

Психологические характеристики лидера. Психофизиологический потенциал лидера. Социально-психологический ресурс лидера. Особенности мышления, воли и эмоциональной сферы лидера. Эмоциональный интеллект. Природа и основные характеристики установок и восприятия, самооценка, самопрезентация. Имидж лидера, психология и этика лидерского поведения.

Понятие команды. Отличие команды от группы. Принципы функционирования команды. Структура. Стадии формирования. Работа в команде. Нормы и правила поведения в команде. Групповое мышление. Управление командой. Технологии мотивации команды. Межгрупповые противоречия. Управление конфликтами и стрессами. Эффективность и результативность команд.

### Критерии оценивания:

- полнота раскрытия самостоятельно изучаемых вопросов;
- правильность формулировки и использования понятий и категорий.

### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнены все задания самостоятельной работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все вопросы, изученные самостоятельно
71-85 баллов «хорошо»	Выполнены все задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнены все задания самостоятельной работы с замечаниями; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на вопросы, изученные самостоятельно, с ошибками или не ответил на вопросы

### Комплект тестовых заданий

Задание 1. Личность, оказывающая постоянное и решающее воздействие на общество, государство, организацию:

- А) демагог
- Б) популист
- В) лидер
- Г) руководитель

Задание 2. Человек, способный изменять ход событий и направленность политических процессов:

- А) руководитель
- Б) лидер
- В) популист
- Г) демагог

Задание 3. Механизм и способы реализации политической власти конкретным политическим деятелем:

- А) руководство
- Б) лидерство
- В) управление
- Г) распоряжение

Задание 4. Типологию политического лидерства на основе учета личных качеств лидера и конкретной ситуации, в которой он выполняет свои функции, предложил:

- А) М. Вебер
- Б) М. Херманн
- В) Р. Такер
- Г) Дж. Барбер

Задание 5. Типология политического лидерства на основе имиджа была разработана:

- А) М. Вебером
- Б) М. Херманн
- В) Р. Такером
- Г) Дж. Барбером

Задание 6. Алгоритм поведения консерваторов, реформаторов и революционеров описан:

- А) М. Вебером
- Б) М. Херманн
- В) Р. Такером
- Г) Дж. Барбером

Задание 7. Стили политического лидерства президентов США изучены и описаны:

- А) М. Вебером
- Б) М. Херманн
- В) Р. Такером
- Г) Дж. Барбером

Задание 8. Тип лидерства, основанный на обычаях и традициях, силе привычки:

- А) традиционное
- Б) харизматическое
- В) рационально-легальное
- Г) монархическое

Задание 9. Политическое лидерство, основанное на вере в богоизбранность личности, в её исключительные качества:

- А) традиционное
- Б) харизматическое
- В) рационально-легальное
- Г) монархическое

Задание 10. Лидерство, опирающееся на единый и принятый всем обществом свод правовых норм:

- А) традиционное
- Б) харизматическое
- В) рационально-легальное
- Г) монархическое

Задание 11. Индивидуальность лидера, характер его взаимодействия с окружением, способы реагирования на возникающие проблемы определяют его:

- А) имидж
- Б) стиль руководства
- В) черты характера
- Г) темперамент

Задание 12. Политический стиль, характеризующийся подозрительностью, недоверчивостью, жадой власти, контроля над людьми:

- А) параноидальный
- Б) шизоидальный
- В) компульсивный
- Г) демонстративный

Задание 13. Политический стиль, которому свойственно отсутствие легкости, гибкости и маневра при желании всё делать наилучшим образом:

- А) параноидальный
- Б) шизоидальный
- В) компульсивный
- Г) демонстративный

Задание 14. Стиль политика, не имеющего четкого политического курса, плетущегося в хвосте событий, пытающегося объединиться с теми, кто может «делать политику»:

- А) депрессивный
- Б) шизоидальный
- В) компульсивный
- Г) демонстративный

Задание 15. Политический стиль, характеризующийся самоизоляцией и самоустранением от участия в конкретных политических событиях:

- А) депрессивный
- Б) шизоидальный
- В) компульсивный
- Г) демонстративный

Задание 16. Интегративная, ориентационная, инструментальная, мобилизационная деятельность политического лидера – это:

- А) виды
- Б) направления
- В) функции
- Г) содержание

Задание 17. Социальный арбитраж и патронаж, легитимация политического порядка, тесная устойчивая связь с общественностью является для политического лидера:

- А) обязанностью
- Б) функцией
- В) потребностью
- Г) задачей

Задание 18. Учет лидером в своей деятельности глобальных проблем человечества, концентрация внимания на экономических и социальных проблемах является:

- А) обязанностью
- Б) необходимостью
- В) новой тенденцией
- Г) функцией

Задание 19. Сокращение границ власти политических лидеров, уменьшение вероятности появления лидеров-героев, возрастание влияния неформальных лидеров отражает новые:

- А) обязанности
- Б) тенденции
- В) функции
- Г) задачи

Задание 20. Для перерастания политического лидерства в вождизм не характерно:

- А) личная преданность главе движения
- Б) доминирование подбора и укрепления преданного лидеру окружения
- В) культивирование почти религиозной веры в непогрешимость главы клана
- Г) регулярная на основе избирательного закона смена власти

Критерии оценивания

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено от 17 до 20 тестов
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено от 13 до 16 теста
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено от 9 до 12 тестов
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено менее 9 тестов