

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Факультет исторических и политических наук

УТВЕРЖДЕНО:

Декан

Ж.А. Рожнева

Оценочные материалы по дисциплине

Лидерство и командообразование

по направлению подготовки

43.03.02 Туризм

Направленность (профиль) подготовки:

«Организация и управление туристским и гостиничным бизнесом»

Форма обучения

Очная

Квалификация

Бакалавр

Год приема

2025

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

И.В. Муравьев

1. Компетенции и индикаторы их достижения, проверяемые данными оценочными материалами

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИУК-3.1 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.

ИУК-3.2 Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки - по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.)

ИУК-3.3 Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата

ИУК-3.4 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды

ИУК-6.1 Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы

ИУК-6.2 Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда

ИУК-6.3 Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда

2. Оценочные материалы текущего контроля и критерии оценивания

Примерные тестовые задания для входного контроля

1. Лидер — это:

- а) человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности;
- б) человек, обладающий большой харизмой;
- в) человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему;
- г) все ответы верны.

2. Лидер должен обладать следующими основными чертами:

- а) способность определить место себя и принять корректирующие меры;
- б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
- в) быть общительным;
- г) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

3. Власть — это:

- а) возможность влиять на других;
- б) специфическое воздействие на подчиненных;
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных;

г) любое влияние на людей.

4. Власть, основанная на вознаграждении, предпочтительна в таких условиях, когда (выберите несколько вариантов ответа):

- а) она дает стимулы для качественного выполнения работ;
- б) уровень удовлетворения работника от работы очень высок;
- в) есть возможность рассмотреть индивидуальные потребности работников;
- г) ситуация может быть признана кризисной.

5. Формальные лидеры:

- а) назначены и исполняют свои обязанности, используя авторитет;
- б) назначены или выбраны и исполняют свои полномочия, используя механизмы организованной структуры;
- в) выбраны и используют свои полномочия, используя свое умение влиять на людей.

6. Команда — это:

- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
- б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
- в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.

7. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера;
- б) размер;
- в) групповое единомыслие;
- г) наличие ролевой структуры;
- д) наличие синергетического эффекта.

8. Чрезмерное число подчиненных опасно:

- а) потерей управляемости коллектива;
- б) разрастанием бюрократического аппарата;
- в) дублированием усилий;
- г) все перечисленное.

9. В ситуации, когда персонал обладает достаточными профессиональными знаниями и навыками, но не ориентирован на работу в новых условиях, наиболее эффективно использование руководителем роли:

- а) организатора;
- б) администратора.

10. Карьера — это:

- а) форма гарантированной занятости;
- б) субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти.

Примерные тестовые задания для текущего контроля 1

1. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

- а) квалификация и целеустремления работника;

- б) наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
- в) стабильность его отдачи;
- г) интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
- д) все перечисленные.

2. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

- а) целеустремленность;
- б) решительность;
- в) настойчивость;
- г) инициативность;
- д) всё перечисленное.

3. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

- а) всегда;
- б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления.
- в) никогда;
- г) в случае неразумных решений подчинённых;

4. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?

- а) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;
- б) «открытые» менеджеры;
- в) социально активные менеджеры;
- г) ни один из названных;
- д) все названные.

5. Что такое валентность вознаграждения?

- а) нерегулярность;
- б) мера ценности или приоритетности;
- в) открытость;
- г) индивидуальная направленность;

6. Какие существуют типы лидеров?

- а.) лидеры-организаторы;
- б) лидеры-инициаторы;
- в) лидеры-эрудиты;
- г) все указанные.

7. На чём основана власть специалиста?

- а) на владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;
- б) на взаимопомощи;
- в) на особом внимании к вопросам эффективности производства;
- г) на осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.

8. Каково обязательное условие лидерства?

- а) умение побеждать в спорах;
- б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
- в) физическая сила;

- г) ум и выдающиеся способности;
- д) ни одно из указанных условий.

9. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

- а) авторитарный;
- б) демократический;
- в) силовой;
- г) прагматический.

10. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

- а) личная преданность;
- б) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
- в) неустойчивость в принятии решений;
- г) гибкость.

11. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?

- а) делегирование полномочий;
- б) подчинение коллектива;
- в) сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;
- г) умение решать организационные проблемы.

12. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

- а) стратегическое мышление;
- б) восприимчивость к инициативе других;
- в) настойчивость;
- г) умение маневрировать;
- д) всё сказанное.

13. Определите правильную последовательность этапов целенаправленного формирования имиджа:

- а) анализ уже сформировавшегося имиджа; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем;
- б) выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; анализ уже сформировавшегося имиджа;
- в) определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; анализ уже сформировавшегося имиджа.

14. Деловая репутация организации представляет собой:

- а) способность справляться с более сложными и масштабными проблемами;
- б) систему ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение;
- в) устойчивое мнение о качествах и достоинствах организации в деловом мире или определенном сегменте рынка.

15. Согласно теории менеджмента, вероятность конфликтов при внедрении изменений возрастает при таких организационных условиях (выберите несколько вариантов ответа):

- а) консервативность работников;
- б) недостаток ресурсов для осуществления изменений;
- в) неправильная последовательность организационных действий;
- г) наличие прогрессивной системы мотивации.

Критерий оценки:

Даны верные ответы на 84-100% вопросов - «отлично», повышенный уровень

Даны верные ответы на 66-83% вопросов - «хорошо», пороговый уровень

Даны верные ответы на 50-65% вопросов - «удовлетворительно», пороговый уровень

Даны верные ответы на менее 50% вопросов - «неудовлетворительно», уровень не сформирован

Примерные тестовые задания для текущего контроля 2

1. Дайте правильное определение команды

- а) небольшая группа людей, связанных целью и принципами взаимодействия, обладающих определенными умениями, которые могут взаимодополняться, созданная для решения определенных задач
- б) это группа людей, объединённая для решения проблем
- в) это группа участников, имеющих общее видение ситуации, целей для решения проблем
- г) все перечисленные

2. В число основных признаков команды входят

- а) профессионализм
- б) креативность мышления
- в) стрессоустойчивость
- г) нацеленность на достижение целей

3. В число основных признаков команды входят

- а) оперативное подключение к проблемам
- б) эффективное выполнение обязанностей
- в) эффективное взаимодействие
- г) гибкое распределение функций

4. Ключевые принципы командообразования

- а) коллективное принятие решение
- б) равная коллективная ответственность
- в) равная коллективная мотивация
- г) коллективное выполнение работы

5. В состав базовых признаков реальной команды входит

- а) большое число ее членов
- б) малое число ее членов
- в) использование определенных общих подходов к работе
- г) использование определенных индивидуальных подходов к работе

6. В качестве неоспоримых преимуществ командной работы выступают

- а) индивидуальный подход
- б) уникальность команды
- в) способность вырабатывать нестандартные решения
- г) возможность сотрудничества и поддержки

7. Отличительные параметры команды - это:

- а) командные процессы
- б) кадровые процессы
- в) технологические процессы
- г) управленческие процессы

8. Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке - это

- а) групповой ритуал
- б) внешний локус контроля
- в) социальная леность
- г) моббинг

9. Модели командообразования разрабатывали

- а) Р. М. Белбин
- б) Э. Б. Майерс и К. Бриггс
- в) Ч. Дж. Марджерисон и Д. МакКенн
- г) К. Левин

10. В модели Р.М. Белбина выделены командные роли

- а) генератор идей
- б) реализатор
- в) руководитель
- г) администратор

11. Генератор в ролевом распределении в команде - это:

а) член команды с наиболее раскрепощенным образным складом мышления с высокой образовательной подготовкой и широким кругозором с хорошо развитым творческим мышлением

б) член команды со склонностью и опытом системного анализа широкого видения, который умеет придать идее законченный вид, сделать ее понятной и привлекательной не только для автора и ее соратников и для обычных людей

в) член команды, обладающий навыками выделения критериальных признаков и проведения сопоставительных оценок в различных сценариях действий

12. Реализатор в ролевом распределении в команде - это:

а) член команды с наиболее раскрепощенным образным складом мышления с высокой образовательной подготовкой и широким кругозором с хорошо развитым творческим мышлением

б) член команды со склонностью и опытом системного анализа широкого видения, который умеет придать идее законченный вид, сделать ее понятной и привлекательной не только для автора и ее соратников и для обычных людей

в) член команды, обладающий навыками выделения критериальных признаков и проведения сопоставительных оценок в различных сценариях действий

13. Наличие сильного формального лидера, склонного к авторитарному стилю управления; сильные позиции лидера; жесткая дисциплина; осуществление контроля лидером наличие общей цели; наличие четких норм процесса достижения цели совместной деятельности - это

- а) отряд
- б) кружок
- в) кооперация

г) тусовка

14. В модели Р.М. Белбина выделены командные роли

- а) мотиватор
- б) реализатор
- в) организатор
- г) все ответы верны

15. К факторам, повышающим эффективность групп, относятся

- а) общение
- б) групповые нормы
- в) защита
- г) сплоченность

Критерий оценки:

Даны верные ответы на 84-100% вопросов - «отлично», повышенный уровень

Даны верные ответы на 66-83% вопросов - «хорошо», пороговый уровень

Даны верные ответы на 50-65% вопросов - «удовлетворительно», пороговый уровень

Даны верные ответы на менее 50% вопросов - «неудовлетворительно», уровень не сформирован

Вопросы для дискуссии (обсуждение вопросов)

Тема 1. Понятие лидерства, его социально-психологическая природа. Теории лидерства, типы лидеров.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое лидерство?
 2. В чем отличие социологического и психологического понимания лидерства?
 3. В чем состоят трудности описания природы лидерства?
 4. Каковы основные теории лидерства? В чем состоят их отличия?
 5. Каковы основные типы лидерства?
 6. Что такое стиль лидерства?
 7. Каковы функции лидерства?
2. Дискуссия на тему: «Можно ли стать лидером?»

Тема 4. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия. Анализ видеоматериалов по командообразованию

Тема 6. Командообразование как ключевая задача лидеров.

Дискуссия «Всегда ли команда эффективна?»

Анализ видеоматериала «Лидер и формирование ролей в команде»

Критерий оценки участия в дискуссии:

«Отлично», повышенный уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные не только на лекционных занятиях, но из основной литературы и дополнительных источников. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал дополнительные материалы. При этом студент показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. На все дополнительные вопросы даны верные ответы.

«Хорошо», пороговый уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные на лекционных занятиях и из основной литературы. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал дополнительные материалы. При этом студент на должном уровне показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. Отдельные вопросы, заданные студенту, вызвали затруднения.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные только на лекционных занятиях. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал частично нормативно-правовые документы. При этом студент слабо показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, не полностью проявил способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. Вопросы, заданные студенту дополнительно, вызвали затруднения.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент не показал знания. При этом студент не показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли.

Практические задания

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Выполнение практического задания «Разработка социально-психологического портрета лидера»

1. Необходимо определить конкретный вид деятельности (конкретную организацию), а также определенную должность, для которой будет разрабатываться социально-психологический портрет лидера.

2. Надо провести экспертный анализ выбранной должности и моделируемой ситуации в организации, исходя из текущего состояния, перспектив и требований, которым она должна отвечать. Определяются существенные факторы, способные повлиять на задачи и характеристики лидера:

- специфика организации и текущее ее состояние по ключевым параметрам;
- желательное состояние организации и ее параметров (единство целей, задач, стадия развития, ожидания членов группы, а также социально-психологический климат, сплоченность, совместимость, общность ответственности, продуктивность, разнообразие состава, структура);
- ситуация, в которой находится организации;
- перспективная ситуация, состояние, в которое лидер должен перевести организацию (миссия, стратегия, цели, принципы, задачи, результаты);
- условия, в которых предстоит действовать лидеру, ограничения по времени, ресурсам и т.п.

Все параметры и характеристики должны быть измеряемыми либо посредством количественных показателей, либо посредством качественных показателей, определяемых с помощью экспертных методов.

3. Определите подход, который вы будете использовать при разработке портрета лидера группы, - основанный ли на той или иной концепции лидерства и качеств лидера, основанный ли на концепции трудового потенциала, основанный ли на методологии профессиографии и психографии (из области управления персоналом), на описании профессиональных и личностных качеств или на какой-либо иной.

4. Используя экспертный метод, а также инструментарий лидера (от комплекса простых вопросов до методов психологической активизации коллективной умственной деятельности), определите состав профессиональных и личностных качеств, наличие которых у претендента на роль лидера способствует достижению успеха. Не забудьте

определить и качества, наличие которых будет препятствовать достижению успеха! Качества должны быть определены в части терминов и их смысла, в части измеряемых параметров и ожидаемых, удовлетворяющих требованиям значений параметров, в части методов измерения качеств, в части значимости качеств относительно друг друга (например, по такой градации: самые важные качества, важные качества, желательные качества, незначительные качества, нежелательные качества). В случае недостаточной валидности, надежности метода измерения того или иного качества следует подобрать дополнительные инструменты измерения, чтобы повысить валидность результатов измерения, либо отказаться от рассмотрения такого плохо измеряемого параметра.

Тема 3. Инструменты эффективного лидерства.

1. Выполнение практического задания по подготовке самопрезентации Студентам надо подготовить и представить рекомендацию для принятия в закрытый элитный клуб сопроводительной презентацией.

Рекомендация на самого себя. В ней надо отразить свои главные достоинства, сильные стороны, представить себя как достойного оказаться в элитном клубе. На что именно обратить внимание, участники решают самостоятельно, но следует помнить, что «служба безопасности» не дремлет, и речь должна идти о реальных, а не вымышленных достоинствах.

Рекомендации к выполнению работы:

1. Определите цель написания рекомендаций.
2. Определите публику перед которой вы будете презентовать себя.
3. Придумайте яркое и запоминающееся название вашей презентации, которое бы отражало суть вашего выступления.
4. Составьте краткий план вашей рекомендации.
5. Опишите свои главные достоинства, сильные стороны.
6. Опишите свои способности, которые могут быть применены на благо клуба в который вы хотите попасть - чем вы можете быть полезны.
7. Проанализируйте и обобщите информацию, представив себя в выгодном свете.
8. Подобрать подходящий механизм влияния на публику и использовать его при презентации рекомендации.
9. При подготовке выступления используйте приемы привлечения внимания аудитории.
10. Выберите интересную форму визуальной презентации рекомендации (плакат, фотографии, инфографика, презентация PowerPoint и другое.)

Критерий оценки практических заданий:

1. Полнота и правильность выполнения практического задания.
2. Своевременность выполнения задания.
3. Самостоятельность выполнения.

«Отлично», повышенный уровень - практическое задание выполнено в полном объеме и правильно. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно.

«Хорошо», пороговый уровень - практическое задание выполнено в полном объеме, но есть отдельные замечания по содержанию задания. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - практическое задание выполнено не в полном объеме и есть замечания по содержанию. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - практическое задание выполнено не в полном объеме и с ошибками. Сложно оценить самостоятельность выполнения задания.

Тренинг

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Тренинг на определение лидерских качеств и их развитие.

Тема 3. Инструменты эффективного лидерства.

Тренинг «Искусство публичного выступления»

Тренинг «Доверие и делегирование полномочий»

Тема 4. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия.

Тренинг «Командообразование»

Тема 5. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде.

Тренинг «Работа с конфликтом в команде»

Критерий оценки:

За участие в тренинге студенту начисляются баллы в соответствии со следующими критериями:

1. Теоретический уровень знаний, способность ориентироваться в теоретическом материале - 1,5
2. Качество подготовки ответов на вопросы задания тренинга - 2
3. Умение анализировать представленный материал, определять ошибочные варианты выполнения заданий тренинга - 2
4. Способность делать выводы по результатам выполнения заданий тренинга - 1
5. Своевременность и скорость выполнения заданий тренинга - 1,5

Итоговая сумма баллов: 8

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок:

6-8 - отлично

4-5 - хорошо

2-3 - удовлетворительно

0-2 – неудовлетворительно

Упражнения

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Выполнение упражнений на оценку лидерских качеств.

Примеры упражнений

1. Упражнение. «Если..., то»

Каждый из участников в течение пяти минут должен вспомнить и записать на листе бумаги логическое продолжение формулы «Если ..., то ...». Естественно, можно связать это предложение с абсолютно любым событием или фактом эмоционально-психических реакций человека. Участников тренинга просят сосредоточиться на их опыте и записать наблюдения, которые связаны для них с показателем успешности какого-либо события или действия. Таких примет успеха должно быть у каждого не меньше пяти. Обязательно, чтобы каждый пункт основывался не на неких глобальных представлениях, а на собственном, пусть даже очень субъективном, опыте успеха каждого из членов команды.

2. Упражнение 2. «Лидер - это.»

Участникам предлагается создать коллаж, который изображает идеального лидера. Для коллажа участникам предлагается использовать фотографии из журналов и газет, делать рисунки от руки. После выполнения коллажа участникам задают вопросы для обсуждения: Легко ли вам было выполнять данное упражнение? Какие чувства вы испытывали, выполняя данное задание? С какими трудностями вы столкнулись при выполнении задания?

3. Упражнение 3. «Снежный ком»

Участник бросает мяч одному из участников группы, назвав одно из качеств лидера. Тот, кто поймает мяч, называет еще одно качество и бросает мяч коллеге. Задача — перечислить все лидерские качества.

Критерий оценки:

1. Полнота и правильность выполнения упражнения.

2. Самостоятельность выполнения упражнения.

«Отлично», повышенный уровень - упражнение выполнено в полном объеме и правильно. Для выполнения упражнения студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Хорошо», пороговый уровень - упражнение выполнено в полном объеме, но есть отдельные замечания по содержанию упражнения. При выполнении упражнения студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - упражнение выполнено не в полном объеме и есть замечания по содержанию. При выполнении упражнения студент использовал конспекты лекции, основную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - упражнение выполнено не в полном объеме и с ошибками. Сложно оценить самостоятельность выполнения упражнения.

Деловая игра

Деловая игра «Формирование команды и постановка задач для команды» (https://portal.tpu.ru/SHARED/e/ERMUSHKO/ucheba/Tab5/02_Tema_Student.pdf)

Деловая игра осуществляется в два этапа. Первый (предварительный) занимает 30 минут, второй (основной) - один час. Для второго этапа игры должна быть осуществлена предварительная подготовка (домашнее задание).

1 Домашнее задание выполняется после лекции и перед началом деловой игры.

Методики диагностики членов команды, описание результатов и все необходимые для их понимания термины (теоретические основы) приведены на сайте <http://psylab.info>.

Домашнее задание для проведения деловой игры

Необходимо пройти индивидуальное тестирование:

1. На темперамент — личностный опросник Айзенка. Личностный опросник Айзенка - серия из нескольких авторских опросников, по заявлению Айзенка, направленных на диагностику личности, хотя на самом деле опросник выявляет темпераментные характеристики.

2. Стил мышления — опросник «СМ» (стили мышления) представляет собой русскоязычную адаптированную версию известного опросника InQ, разработанного Р.Брэмсоном, А Харрисоном. Перевод и адаптация выполнены А.А. Алексеевым.

Первый этап деловой игры

Заполните таблицу 1 раздаточного материала, соблюдая следующие условия:

- Таблица должна быть заполнена именами (фамилиями) ваших одноклассников (других слушателей курса). Вписывайте их в ячейки.

- Свое имя (фамилию) вписывать нельзя.
- Одно имя (фамилия) может повторяться не более чем два раза (если группа менее 10 человек — три раза), причём имя не должно повторяться на одной строке, в одном столбце или по диагонали.

- Вы должны получить личное подтверждение от человека, что он соответствует этой характеристике. Например, если вы считаете, что Иван Петров соответствует характеристике «бывал за границей», вы должны спросить об этом у него, и только в том случае, если он ответит утвердительно, вписывать его имя. Если он ответит отрицательно, вы должны искать другого человека, соответствующего этой характеристике.

- Если в ячейке написано «проверить», то вы должны лично удостовериться в том, что человек, имя которого вы вписываете, соответствует этой характеристике. Например, если вы считаете, что Иван Петров знает стихотворение Пушкина, то недостаточно получить от него подтверждение вашего предположения, он должен прочесть стихотворение вслух, громко и полностью.

На игру отводится 25-30 минут (с инструктажем). Побеждает тот, кто первым заполнит все клеточки (ячейки) именами других слушателей курса или наибольшее количество клеточек, если все ячейки не заполнит никто. Промежуточные призы (поощрительные) получит тот, кто первым заполнит вертикаль, горизонталь и диагональ карточки.

Второй этап деловой игры.

Распределение ролей. Осуществляется индивидуально и в группе. Для осуществления второго этапа игры необходимо иметь выполненное домашнее задание — индивидуальное тестирование.

Формулировка задания 1. Спроектируйте самостоятельно команду из 4-7 человек.

Определите ее цель. Распределите роли в своей команде на основе ваших личных представлений о темпераменте и типе мышления ваших одноклассников (см. таблицу 3 раздаточного материала).

2. Проверьте результаты индивидуального тестирования по двум опросникам (личностный опросник Айзенка и опросник «СМ») своих одноклассников, включенных вами в команду, на соответствие спроектированных вами для них функций в команде полученным результатам тестов. Сделайте выводы о соответствии или несоответствии командных ролей, а также о необходимости дальнейших корректировок в ролевой структуре вашей «команды мечты».

3. Скорректируйте ролевую структуру «команды мечты» вашего проекта в соответствии с полученными данными.

4. На основе результатов предыдущей работы и распределения ролей осуществите распределение функций в команде. Эта работа осуществляется командой коллективно.

- a) официальный руководитель команды,
- b) финансист,
- c) коммуникатор,
- d) инженер проекта,
- e) маркетолог.

Официальный руководитель команды — проект-менеджер, который осуществляет организацию работы команды и управление ею, формирует стратегические планы, заключает контракты, осуществляет контроль за ходом работ по проекту, решает кадровые вопросы и конфликты.

Финансист — человек, решающий финансовые вопросы, разрабатывающий финансовый план, смету, рассчитывающий себестоимость, ведущий финансовую отчетность.

Коммуникатор — человек осуществляющий связь с поставщиками, инвесторами, партнерами, ведущий переговоры, презентующий проект.

Инженер проекта — человек, решающий вопросы планирования производства образцов, технологии, материально-технического снабжения и ведущий соответствующую документацию.

Маркетолог — человек, осуществляющий анализ рынка, формирующий представление о целевых потребителях, решающий вопросы ценообразования.

Представьте результаты вашей работы в виде таблицы

4. Используйте результаты вашей работы для финальной презентации.

Вопросы для обсуждения по деловой игре

1. Могут ли остаться нераспределенные роли?
2. Что делать, если нет человека, абсолютно подходящего на данную роль?
3. Может ли один человек играть несколько ролей?
4. Может член команды остаться без роли?
5. Если несколько человек подходит для одной роли, как осуществить выбор?
6. Сколько ролей может играть один человек?
7. Может ли человек, играющий одну роль, исполнять несколько функций в проекте?
8. Если человек играет несколько ролей — это означает, что он должен выполнять несколько функций?

Критерии оценки:

За участие в деловой игре студентам начисляются баллы в соответствии с критериями:

1. Теоретический уровень знаний, необходимых для выполнения практических заданий - 4
 2. Качество, содержательность, проработанность выполнения практических заданий - 6
 3. Аргументация выдвигаемых идей при выполнении практических заданий - 3,5
 4. Умение слушать оппонентов и вести дискуссию - 2
 5. Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.), использование дополнительных источников - 3
 6. Способность отстаивать собственную точку зрения при обосновании результатов выполнения практических заданий - 4
 7. Качество ответов на вопросы - 2
 9. Умение работать в команде - 2
 10. Степень участия в общей дискуссии - 1,5
- Итоговая сумма баллов: 28

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок:

22-28 - отлично

16-21 - хорошо

10-15 - удовлетворительно 0-9 – неудовлетворительно

Анализ кейса

Кейс «Делегирование полномочий»

Цель: способствовать развитию навыка делегирования полномочий.

Описание ситуации:

В организации есть руководитель отдела, у которого в подчинении несколько руководителей групп; в каждой группе - от 5 до 10 линейных сотрудников. Ситуация на сегодняшний день такова: руководитель отдела проводит в офисе 10 -11 часов ежедневно, к концу года работал из последних сил и крайне не удовлетворен ни своей результативностью, ни своим эмоционально-физическим состоянием. Руководитель устал

и ищет варианты выхода из ситуации цейтнота. Руководители групп также проводят в офисе 10-11 часов ежедневно и много работают. Однако показатели их работы сильно различаются: частью руководителей групп план года выполнен и перевыполнен, другая часть руководителей плановых результатов достичь не смогла.

Еженедельно руководителю отдела приходится решать следующие задачи:

- ☐ планировать работу отдела;
- ☐ организовывать процесс работы;
- ☐ контролировать процесс выполнения поставленных задач;
- ☐ выдвигать новые идеи по работе отдела;
- ☐ встречаться с сотрудниками (старшими и/или младшими) в неформальной обстановке, выступая в качестве наставника и помогая развиваться им самим и развивать их практику;
- ☐ общаться с клиентами по телефону;
- ☐ лично выезжать на встречи с клиентами;
- ☐ распределять клиентов среди РГ;
- ☐ проводить совещания с РГ;
- ☐ участвовать в совещаниях групп;
- ☐ участвовать в совещаниях отделов;
- ☐ участвовать в других совещаниях;
- ☐ проводить обучение линейных сотрудников;
- ☐ общаться с линейными сотрудниками, помогая им решать их вопросы;
- ☐ интервьюировать потенциальных кандидатов на должности в своём отделе;
- ☐ готовить отчёты для вышестоящих руководителей и защищать свои интересы, отраженные в отчетах, на совещаниях и т. п. (перечень задач неполный).

Вопросы для обсуждения кейса:

Как оптимизировать работу руководителя отдела и руководителей групп?

Каким образом распределить между ними стоящие задачи так, чтобы работа отдела была максимально эффективна? После обсуждения подгруппам предлагается наглядно представить свои варианты решения задачи в виде блок-схемы, графика или инсценировки.

Критерии оценки:

«Отлично», повышенный уровень - анализ кейса проведен полный, учтены все аспекты рассматриваемой проблемы. Студентом подробно обоснованы ответы на вопросы к ситуации. При анализе ситуации студент показал отличное знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в ситуации с особенностями делегирования. При ответе использована информация из дополнительных источников.

«Хорошо», пороговый уровень - анализ кейса проведен полный, однако учтены не все аспекты рассматриваемой проблемы. Студентом достаточно подробно обоснованы ответы на вопросы к кейсу. При анализе кейса студент показал хорошее знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в кейсе с особенностями делегирования. При ответе не использована информация из дополнительных источников.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - анализ кейса проведен не достаточно полный, учтены не все аспекты рассматриваемой проблемы. Студентом даны ответы не на все вопросы к кейсу. При анализе кейса студент показал слабое знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Частично правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в кейсе с особенностями делегирования. При ответе не использована информация из дополнительных источников. «Неудовлетворительно», уровень не сформирован - анализ кейса проведён неправильно. Студентом не обоснованы ответы на

вопросы к кейсу. При анализе кейса студент не показал знаний теоретических основ рассматриваемой проблемы. Неправильно соотнесены обстоятельства, описываемые в ситуации с особенностями делегирования.

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Вопросы для подготовки конспектов:

1. Лидерство как социальное и психологическое явление.
2. Основные теории лидерства: теория черт, ситуативная теория, теория последователей, комбинированные теории.
3. Типы и стили лидерства.
4. Функции лидера и его ответственность.
5. Теории формирования команд.
6. Классификаций ролей в команде.
7. Эффективно действующая команда.
8. Основные функции команды.
9. Основные признаки команды.
10. Основные функции команды.
11. Критерии успешной команды.
12. Причины неэффективной работы команды.

Критерий оценки конспекта «Отлично», повышенный уровень - в конспекте в полном объеме раскрыто содержание вопроса. При этом в конспекте соблюдена логика изложения вопроса, выделены ключевые моменты вопроса. Конспект составлен понятным языком, содержит рисунки, таблицы, к которым даны все необходимые пояснения. Приведены примеры, иллюстрирующие ключевые моменты темы.

«Хорошо», пороговый уровень - в конспекте в полном объеме раскрыто содержание вопроса. При этом в конспекте соблюдена логика изложения вопроса, прослеживается неясность и нечеткость изложения вопроса, выделены не все ключевые моменты вопроса. Конспект составлен понятным языком, содержит рисунки, таблицы, к некоторым из которых не даны полные необходимые пояснения. Иллюстрационные примеры приведены не в полном объеме. «Удовлетворительно», пороговый уровень - в конспекте не полностью отражено содержание вопроса. В конспекте имеются нарушения логики изложения материала темы. Не выделены ключевые моменты темы. Конспект составлен небрежно и неграмотно. Не приведены иллюстрационные примеры.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - конспект не представлен.

3. Оценочные материалы итогового контроля (промежуточной аттестации) и критерии оценивания

Вопросы для подготовки к зачету

1. Лидерство как социальное и психологическое явление.
2. Основные теории лидерства: теория черт, ситуативная теория, теория последователей, комбинированные теории.
3. Типы и стили лидерства.
4. Функции лидера и его ответственность.
5. Лидерство как внутренне состояние, поведенческая модель, социальный образ (имидж).
6. Универсальные и вариативные психологические качества лидера.
7. Поведение лидера. Особенности вербальных и невербальных и невербальных проявлений лидера.
8. Имидж лидера, репутация и престиж.
9. Индивидуальный стиль лидерства.

10. Ключевые навыки высокоэффективных людей.
11. Тайм-менеджмент и целеполагание.
12. Коммуникация: умение слушать и умение говорить.
13. Презентация и самопрезентация.
14. Искусство публичного выступления.
15. Коучинг. Медиация. Feedback.
16. Принятие решений. Ответственность. Делегирование.
17. Мотивирование и стимулирование.
18. Контроль и оценка, искусство обратной связи.
19. Теории формирования команд.
20. Классификаций ролей в команде.
21. Эффективно действующая команда.
22. Основные функции команды.
23. Основные признаки команды.
24. Основные функции команды.
25. Критерии успешной команды.
26. Причины неэффективной работы команды.
27. Управление командными взаимоотношениями.
28. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры).
29. Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы).
30. Блокирующие модели поведения.
31. Работа с конфликтом в команде.
32. Трудности работы в команде.
33. Социальные конфликты в команде и управление ими.

Зачтено:

- студентом дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса;

- студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе;

- студентом дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.

Не зачтено:

- студентом дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать

аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны.