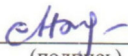


Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Кузбасская государственная сельскохозяйственная академия»  
Кафедра менеджмента и агробизнеса

УТВЕРЖДЕН  
на заседании кафедры  
« 31 » августа 2022 г., протокол № 1  
заведующий кафедрой

  
\_\_\_\_\_ А.В. Видякин  
(подпись)

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Б1.О.1.22 ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ**

для студентов по направлению подготовки бакалавриата

Направление 38.03.02 Менеджмент  
Профиль: Управление бизнесом

Разработчик: Латков Н.Ю.

Кемерово 2022

## СОДЕРЖАНИЕ

1 ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....	3
1.1 Перечень компетенций .....	3
1.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования.....	4
1.3 Описание шкал оценивания .....	6
1.4 Общая процедура и сроки проведения оценочных мероприятий .....	7
2 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ .....	9
2.1 Текущий контроль знаний студентов .....	9
2.2 Промежуточная аттестация.....	10
2.3 Типовой вариант зачетного тестирования.....	10
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ .....	14

# **1 ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ**

## **1.1 Перечень компетенций**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

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

## 1.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть» (З1, У1, В1, З2, У2, В2, З3, У3, В3), расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение изучения дисциплины по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

Таблица 1 – Соответствие этапов (уровней) освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			Оценочные средства
		1	2	3	
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
<b>Первый этап</b> (завершение формирования) <i>Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии достижения</i>	<b>Знать:</b> - структуру общества как сложной системы, особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека; <b>Уметь:</b> - корректно применять знания об обществе как системе в различных формах социальной практики, выделять, формулировать и логично аргументировать собственную мировоззренческую позицию в процессе межличностной коммуникации с учетом ее специфики; <b>Владеть:</b> - нормами и установленными правилами командной работы, способностью брать личную ответственность за результат.	В целом успешное, но не систематическое владение навыками определения своей роли в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели и навыками продуктивного социального взаимодействия и реализации своей роли в командной работе с учетом особенностей поведения и интересов других участников зная структуру общества как сложной системы, особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека	В целом успешное, но не систематическое владение навыками определения своей роли в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели и навыками продуктивного социального взаимодействия и реализации своей роли в командной работе с учетом особенностей поведения и интересов других участников зная структуру общества как сложной системы, особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека	Успешное и систематическое владение навыками определения своей роли в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели и навыками продуктивного социального взаимодействия и реализации своей роли в командной работе с учетом особенностей поведения и интересов других участников зная структуру общества как сложной системы, особенности влияния социальной среды на формирование личности и мировоззрения человека	Собеседование, тест, разноуровневые задания и задачи, рефераты, экзаменационные материалы

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения			Оценочные средства
		1	2	3	
<p><b>Второй этап</b> (начало формирования) <i>Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды, формулирует цели команды для достижения поставленной цели</i></p>	<p><b>Знать:</b> - основные социально-психологические концепции и соответствующую проблематику; <b>Уметь:</b> - самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с использованием психологической терминологии и психологических подходов; <b>Владеть:</b> - приёмами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивания идеи других членов команды для достижения поставленной цели;</p>	<p>В целом успешное, но не систематическое владение приёмами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивания идеи других членов команды для достижения поставленной цели умения самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с использованием психологической терминологии и психологических подходов</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владения информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивания идеи других членов команды для достижения поставленной цели умения самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с психологической терминологии и психологических подходов</p>	<p>Успешное и систематическое владение приёмами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивания идеи других членов команды для достижения поставленной цели умения самостоятельно анализировать различные социальные проблемы с использованием психологической терминологии и психологических подходов</p>	<p>Собеседование, тест, разноуровневые задания и задачи, рефераты, экзаменационные материалы</p>
<p><b>Третий этап</b> (продолжение формирования) <i>Владеет нормами и установленными правилами командной работы; способна брать личную ответственность за результаты</i></p>	<p><b>Знать:</b> - базовые элементы командной работы. <b>Уметь:</b> - организовывать и мотивировать членов команды для совместной деятельности. <b>Владеть:</b> - нормами и установленными правилами командной работы, способностью брать личную ответственность за результаты.</p>	<p>В целом успешное, но не систематическое владение нормами и установленными правилами командной работы, способностью брать личную ответственность за результат и мотивировать членов команды для совместной деятельности</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владения нормами и установленными правилами командной работы, способностью брать личную ответственность за результат и мотивировать членов команды для совместной деятельности</p>	<p>Успешное и систематическое владение нормами и установленными правилами командной работы, способностью брать личную ответственность за результат и организовывать и мотивировать членов команды для совместной деятельности</p>	<p>Собеседование, тест, разноуровневые задания и задачи, рефераты, экзаменационные материалы</p>

Этапы формирования компетенций реализуются в ходе освоения дисциплины, что отражается в тематическом плане дисциплины.

### 1.3 Описание шкал оценивания

Для оценки составляющих компетенции при **текущем контроле и промежуточной аттестации** используется балльно-рейтинговая система оценок. При оценке контрольных мероприятий преподаватель руководствуется критериями оценивания результатов обучения (таблица 1), суммирует баллы за каждое контрольное задание и переводит полученный результат в вербальный аналог, руководствуясь таблицей 2 и формулой 1.

Таблица 2 – Сопоставление оценок когнитивных дескрипторов с результатами освоения программы дисциплины

Балл	Соответствие требованиям критерия	Выполнение критерия	Вербальный аналог	
1	2	3	4	
5	результат, содержащий полный правильный ответ, полностью соответствующий требованиям критерия	85-100% от максимального количества баллов	отлично	зачтено
4	результат, содержащий неполный правильный ответ (степень полноты ответа – более 75%) или ответ, содержащий незначительные неточности, т.е. ответ, имеющий незначительные отступления от требований критерия	75-84,9% от максимального количества баллов	хорошо	
3	результат, содержащий неполный правильный ответ (степень полноты ответа – до 75%) или ответ, содержащий незначительные неточности, т.е. ответ, имеющий незначительные отступления от требований критерия	60-74,9% от максимального количества баллов	удовлетворительно	
2	результат, содержащий неполный правильный ответ, содержащий значительные неточности, ошибки (степень полноты ответа – менее 60%)	до 60% от максимального количества баллов	неудовлетворительно	не зачтено
1	неправильный ответ (ответ не по существу задания) или отсутствие ответа, т.е. ответ, не соответствующий полностью требованиям критерия	0% от максимального количества баллов		

Расчет доли выполнения критерия от максимально возможной суммы баллов проводится по формуле 1:

$$A = \frac{\sum_{i=1}^n m_i k_i}{5 \cdot \sum_{i=1}^n m_i} \cdot 100\% \quad (1)$$

где n – количество формируемых когнитивных дескрипторов;

$m_i$  – количество оценочных средств i-го дескриптора;

$k_i$  – балльный эквивалент оцениваемого критерия i-го дескриптора;

5 – максимальный балл оцениваемого результата обучения.

Затем по таблице 2 (столбец 3) определяется принадлежность найденного значения А (в %) к доле выполнения критерия и соответствующий ему вербальный аналог.

Вербальным аналогом результатов зачета являются оценки «зачтено / не зачтено», экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», которые заносятся в экзаменационную (зачетную) ведомость (в то числе электронную) и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат, а второй хранится на кафедре.

В случае неявки студента на экзамен (зачет) в экзаменационной ведомости делается отметка «не явился».

#### **1.4 Общая процедура и сроки проведения оценочных мероприятий**

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Свой фактический рейтинг студент может отслеживать в системе электронного обучения КузГСХА (журнал оценок) <http://moodle.ksai.ru/c>. При возникновении спорной ситуации, оценка округляется в пользу студента (округление до десятых).

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины (или её части). Форма промежуточной аттестации по дисциплине определяется рабочим учебным планом.

Итоговая оценка определяется на основании таблицы 2.

Организация и проведение промежуточной аттестации регламентируется внутренними локальными актами.

#### **Классическая форма сдачи зачета (собеседование)**

Зачет проводится в учебных аудиториях института. Студент случайным образом выбирает вопрос. Для подготовки к ответу студенту отводится 15 минут. Экзаменатор может задавать студентам дополнительные вопросы по программе дисциплины.

Во время подготовки, использование конспектов лекций, методической литературы, мобильных устройств связи и других источников информации запрещено. Студент, уличенный в списывании, удаляется из аудитории и в зачетно-экзаменационную ведомость ставится «не зачтено». В случае добровольного отказа отвечать на вопросы билета, преподаватель ставит в ведомости оценку «не зачтено».

Студенты имеют право делать черновые записи только на черновиках выданных преподавателем.

### **Зачетное тестирование**

Зачетное тестирование проводится в день зачета в формате компьютерного тестирования в системе электронного обучения <http://moodle.ksai.ru/>.

Для проведения тестирования выделяется аудитория, оснащенная компьютерами с доступом в сеть интернет. В ходе выполнения теста использование конспектов лекций, методической литературы, мобильных устройств связи и других источников информации запрещено. Результаты студента, нарушившего правила проведения зачетного тестирования, аннулируются. Студенты имеют право делать черновые записи только на черновиках выданных преподавателем, при проверке черновые записи не рассматриваются.

Проверка теста выполняется автоматически, результат сообщается студенту сразу после окончания тестирования.

Итоговый тест состоит из 30 вопросов, скомпонованных случайным образом. Время тестирования 60 минут.

Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## **2 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ**

### **2.1 Текущий контроль знаний студентов**

#### **Комплект вопросов для собеседования**

##### **Тема 1 Общее понятие о лидерстве**

- 1 Особенности поведения людей в организации
- 2 Функции лидера в современном обществе
- 3 Лидерство и руководство

##### **Тема 2 Концепции лидерства**

- 1 Традиционные концепции лидерства
- 2 Ситуационные теории лидерства
- 3 Современные концепции лидерства

##### **Тема 3 Развитие лидерских компетенций**

- 1 Понятие лидерских компетенций
- 2 Личностный ресурс лидера
- 3 Модель компетенций лидера

##### **Тема 4 Понятие команды**

- 1 Сущность, теория, значение команды
- 2 Эффективность команды
- 3 Командные роли

##### **Тема 5 Процесс командообразования**

- 1 Общая характеристика процесса командообразования
- 2 Этапы командообразования (нормативная модель)
- 3 Подходы к командообразованию

##### **Тема 6 Особенности управления проектной командой**

- 1 Комплектование проектной команды
- 2 Управление конфликтами в проектной команде
- 3 Методы активизации групповой работы в проекте
- 4 Управление развитием и эффективностью проектной команды

##### **Тема 7 Мотивация и развитие команды**

1. Особенность мотивационной структуры персонала
2. Подходы к выявлению мотивационных приоритетов и выбору стимулов у разных поколений
3. Практические инструменты диагностики мотивационных приоритетов сотрудников

## **Примерные темы эссе**

1. Почему лидером быть плохо?
2. Почему невозможен идеальный лидер?
3. Каких качеств не должно быть у лидера?
4. Почему я являюсь лидером?
5. Чему мне надо учиться, чтобы стать лидером?
6. Какие задачи не под силу командам?
7. Как можно разрушить любую команду?
8. Как из аморфной группы сделать команду?
9. Каких людей не должно быть в команде?
10. В чем главная сила команды?
11. Чем я могу быть полезен команде?
12. Как заставить людей делать то, чего они не хотят делать?
13. Чего нельзя узнать о группе с помощью социометрии?
14. Как узнать, что перед тобой лидер?

## **2.2 Промежуточная аттестация**

### **Вопросы к зачету**

1. Социальная и психологическая природа лидерства.
2. Теории лидерства.
3. Типы и стили лидерства.
4. Личность лидера: основные психологические качества.
5. Поведение лидера.
6. Имидж лидера.
7. Ключевые навыки высокоэффективных людей.
8. Таймменеджмент и целеполагание как инструменты лидера.
9. Коммуникация лидера: умение слушать и умение говорить.
10. Принятие решений, ответственность и делегирование как инструменты лидерства
11. Мотивация, стимулирование, контроль и оценка как функции лидера.
12. Понятие социальной группы, малая группа, ее основные характеристики.
13. Социометрическая структура группы.
14. Команда как специфический вид группы. Функции команды. Механизмы командной работы.
15. Общие принципы создания самоуправляемых команд в организациях.
16. Организация деятельности команд.
17. Отбор участников команды.
18. Возможности оптимизации поощрительных выплат за командные результаты.
19. Обучение и развитие команд.
20. Коммуникации в команде.

## **2.3 Типовой вариант зачетного тестирования**

## Вариант 1

1. Лидер должен обладать следующими основными чертами:

- а) способность определить место сбоя 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.

2. Имидж руководителя является определяющим по отношению к:

- а) способам решения конфликтов;
- б) деловой репутации сотрудника организации;
- в) имиджу организации;
- г) производительности труда работников.

3. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- а) авторитетным работником.
- б) формальным лидером;
- в) неформальным лидером;
- г) лидером-новатором

4. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают \_\_\_\_\_ лидерство

- (а) Неформальное
- (б) Формальное
- (в) Деструктивное
- (г) Харизматическое

5. Власть — это:

- а) целенаправленное использование потенциала другого человека;
- б) использование силы воли руководителя;
- в) использование амбиций.

6. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:

- а) диктаторской;
- б) экспертной;
- в) принудительной;
- г) харизматической.

7. 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.

8. 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.

9. Тип управленческой команды определяется:

- а) особенностями лидера;
- б) культурой группы;
- в) типом организационной структуры.

9. Адаптация — этап развития команды, на котором:

- а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;
- б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;
- в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

10. «Порог управляемости» — это:

- а) численность подчиненных, при которой коллектив выходит из-под контроля;
- б) минимально допустимое число руководителей в организации;
- в) коммуникационные преграды между руководителем и подчиненным;
- г) необходимые профессиональные знания.

11. Под границами контроля в управлении следует понимать:

- а) объем работ, за выполнение которых несет ответственность определенное лицо;
- б) число функциональных специалистов в структурном подразделении;
- в) количество функций, выполняемых руководителем;
- г) количество уровней управления в организационной структуре управления.

12. Нормы управляемости при повышении уровня управления организации:

- а) увеличиваются;
- б) не изменяются;
- в) снижаются;
- г) резко возрастают.

13. Основную часть рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач руководители:

- а) всех уровней;
- б) среднего уровня;
- в) высшего уровня;
- г) низового уровня.

14. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;
- д) спешки.

15. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

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

16. В исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов наиболее приемлем следующий вид власти:

- а) традиции;
- б) харизмы;
- в) через страх;
- г) эксперта.

17. 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.

18. Наибольшую эффективность в современных условиях предлагает подход к пониманию сути лидерства:

- а) с позиции личных качеств;
- б) поведенческий;
- в) ситуационный;
- г) адаптивный.

19. Кадровый резерв — это:

а) специалисты, оказывающие консультационные услуги по вопросам работы с кадрами;

б) группа работников: потенциально способных к определенной профессиональной деятельности; отвечающих требованиям, предъявляемым должностью; подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку;

в) руководители и специалисты, владеющие современными формами и методами работы.

**Ключ к тесту:**

1г; 2в; 3б; 4а; 5а; 6г; 7б; 8б; 9а; 10б; 11а; 12а; 13в; 14г; 15а; 16д; 17г; 18б; 19г; 20б.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ

Оценка знаний по дисциплине проводится с целью определения уровня освоения предмета, включает:

- контрольные работы;
- практические работы.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателям (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от соответствия критериям таблицы 1.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведется:

- 1) преподавателем – оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;
- 2) группой – в ходе обсуждения представленных материалов;
- 3) студентом лично – путем самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);
- промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра. Итоговый контроль проводится в форме промежуточной аттестации студента – экзамена (зачета).

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины, промежуточная аттестация обучающихся – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том посредством испытания в форме экзамена (зачета).

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе ее изучения. Последняя представляется в балльном исчислении согласно таблице 2.

Защита практической работы производится студентом в день ее выполнения в соответствии с учебным расписанием. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы студентом и сделанных выводов, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью собеседования или тестирования.

Контрольная работа является частью обязательной самостоятельной работы и выполняется в установленные сроки. Преподаватель проверяет правильность выполнения контрольной работы студентом и сделанных выводов, контролирует

знание студентом пройденного материала с помощью собеседования или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра, после изучения новой темы. К зачету допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации – практические занятия, контрольные работы, задание для самостоятельной работы.