

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. проректора по учебной работе

_____ Василенко В.Н.

«30» мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ

Лидерство и формирование команды

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки
Управление персоналом организации

Квалификация выпускника
Бакалавр

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

1. Целью освоения дисциплины является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности);

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности *информационно-аналитического; организационно-управленческого* типов.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки/специальности *38.03.03 Управление персоналом*.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-5	Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ИД2 _{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий
2	ПКв-6	Способен организовать адаптацию, стажировку и обучение персонала	ИД1 _{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 _{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий	Знает функции, роли, личностные характеристики лидеров, реализующих свою роль в команде
	Умеет формировать кадровый резерв с учетом поведенческого и ситуационного лидерства, а также участвовать в построении деловой карьеры персонала, базируясь на результатах оценки эффективности деятельности, работая на общий результат, прорабатывая навыки организации и координации взаимодействия между людьми.
	Владеет навыками формирования кадрового резерва с учетом личностной характеристики и профессионализма лидера
ИД1 _{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик	Знает нормы корпоративного управления и корпоративной культуры
	Умеет выделять позитивные и негативные особенности организационных культур
	Владеет навыками разработки планов и организации проведения мероприятий по управлению развитием организационной культуры в условиях результативной реализации роли каждого сотрудника в команде.

3. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений* Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

Основы психологии и социологии труда

Стратегический менеджмент

Управление социальным развитием

Управленческий учет и учет персонала

Рынок труда

Договорная деятельность

Этика делового общения

Кадровый аудит и контроллинг

Основы кадровой политики и кадрового планирования

Анализ и проектирование рабочих мест, а также в процессе прохождения учебной практики, ознакомительной практики

Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика

Дисциплина является предшествующей для изучения последующих дисциплин, практик:

Технологии управления развитием персонала

Производственной практики, преддипломной практики

выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц.

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.	
		7	8
Общая трудоемкость дисциплины	216	108	108
Контактная работа в т. ч. аудиторные занятия:	80,15	30,85	49,3
Лекции	39	15	24
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-
Практические занятия	39	15	24
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	39	15	24
Консультации текущие	1,95	0,75	1,2
Вид аттестации (зачет)	0,2	0,1	0,1
Самостоятельная работа:	135,85	77,15	58,7
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	19,5	7,5	12
Подготовка к практическим занятиям	19,5	7,5	12
Реферат // Реферат с презентацией	20	10	10
Индивидуальное задание (№ 1, 2)	10	10	
Индивидуальное (творческое) задание с презентацией	10		10
Другие виды самостоятельной работы	56,85	42,15	14,7

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1 Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, ак. ч
7 семестр			

1	Организационная культура как социальное явление	Деловая, предпринимательская культура как область социологического прикладного знания. Особенности построения эффективных коммуникаций с учетом определенного типа организационной культуры. Сущность и структура организационной культуры. Нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.	20,8
2	Аналитический подход к изучению организационной культуры	Показатели анализа организационной культуры. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации. Позитивные и негативные культуры. Общая характеристика типологии организационных культур. Практическая значимость и возможности использования типологий организационной культуры для построения эффективных коммуникаций в команде.	30,8
3	Формирование и поддержание организационной культуры	Сущность и этапы процесса управления развитием организационной культурой. Принципы управления развитием организационной культуры с целью результативной реализации своей роли каждого сотрудника в команде. Факторы формирования организационной культуры для эффективных коммуникаций сотрудников. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна.	26,02
4	Управление организационной культурой	Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры для результативной реализации сотрудников. Методы изменения организационной культуры. Формирование бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию организационной культуры компаний.	29,53
8 семестр			
5	Основы и сущностные характеристики лидерства	Понятие «лидер» и «лидерство». Природа лидерства. Функции и роли лидера в группе с учетом построения эффективных коммуникаций. Принципы лидера и стили руководства.	23
6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой	Личностные характеристики лидеров реализующих свою роль в команде. Поведенческое и ситуационное лидерство. Профессионализм лидера. Личность и группа. Групповые нормы и поведение лидеров. Принципы формирования команды. Процессы групповой динамики. Работа на общий результат, навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности. Понятие адаптации и особенности процесса стажировки персонала. «Кодекс Грейса». Формирование планов кадрового резерва.	26
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера	Сущность и виды власти. Средства и приемы построения эффективных коммуникаций, отстаивания своей точки зрения без разрушения отношений. Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и здорового морально-психологического климата. Эгомаркетинг.	24,7
8	Факторы эффективного лидерства	Факторы эффективности влияния лидера (харизма, авторитет, доверие). Личностные факторы эффективности лидера. Мотивация соратников лидеров. Факторы и ориентиры развития лидеров. Личностное и профессиональное саморазвитие и результативная реализация своей роли в команде. Основы построения деловой карьеры сотрудников.	19
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов	Девиации лидерства. Конфликты в организациях и их урегулирование. Самореализация и «крушение» лидеров. Концепция идеальной инновационной организации с позиции ключевых групп интересов.	14
	<i>Консультации текущие</i>		1,95
	<i>Зачет</i>		0,2

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак. ч	Практические занятия, ак. ч	СРО, ак. ч
1	Организационная культура как социальное явление	2	2	16,8

2	Аналитический подход к изучению организационной культуры	4	4	22,8
3	Формирование и поддержание организационной культуры	4	4	18,02
4	Управление организационной культурой	5	5	19,53
5	Основы и существенные характеристики лидерства	4	4	15
6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой	4	4	18
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера	6	6	12,7
8	Факторы эффективного лидерства	6	6	7
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов	4	4	6
<i>Консультации текущие</i>		1,95		
<i>Зачет</i>		0,2		

5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, ак.ч
7 семестр			
1	Организационная культура как социальное явление	Деловая, предпринимательская культура как область социологического прикладного знания. Особенности построения эффективных коммуникаций с учетом определенного типа организационной культуры. Сущность и структура организационной культуры. Нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.	2
2	Аналитический подход к изучению организационной культуры	Показатели анализа организационной культуры. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации. Позитивные и негативные культуры. Общая характеристика типологии организационных культур. Практическая значимость и возможности использования типологий организационной культуры для построения эффективных коммуникаций в команде.	4
3	Формирование и поддержание организационной культуры	Сущность и этапы процесса управления развитием организационной культурой. Принципы управления развитием организационной культуры с целью результативной реализации своей роли каждого сотрудника в команде. Факторы формирования организационной культуры для эффективных коммуникаций сотрудников. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна.	4
4	Управление организационной культурой	Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры для результативной реализации сотрудников. Методы изменения организационной культуры. Формирование бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию организационной культуры компаний.	5
8 семестр			
5	Основы и существенные характеристики лидерства	Понятие «лидер» и «лидерство». Природа лидерства. Функции и роли лидера в группе с учетом построения эффективных коммуникаций. Принципы лидера и стили руководства.	4
6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой	Личностные характеристики лидеров реализующих свою роль в команде. Поведенческое и ситуационное лидерство. Профессионализм лидера. Личность и группа. Групповые нормы и поведение лидеров. Принципы формирования команды. Процессы групповой динамики. Работа на общий результат, навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности. Понятие адаптации и особенности процесса стажировки персонала. «Кодекс Грейса». Формирование планов кадрового резерва.	4
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера	Сущность и виды власти. Средства и приемы построения эффективных коммуникаций, отстаивания своей точки зрения без разрушения отношений. Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и здорового морально-психологического климата. Эгомаркетинг.	6
8	Факторы эффективного лидерства	Факторы эффективности влияния лидера (харизма, авторитет, доверие). Личностные факторы эффективности лидера. Мотивация соратников лидеров. Факторы и ориентиры развития лидеров. Личностное и профессиональное саморазвитие и результативная реализация своей роли в команде. Основы построения	6

		деловой карьеры сотрудников.	
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов	Девиации лидерства. Конфликты в организациях и их урегулирование. Самореализация и «крушение» лидеров. Концепция идеальной инновационной организации с позиции ключевых групп интересов.	4

5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, ак.ч
7 семестр			
1	Организационная культура как социальное явление	Деловая, предпринимательская культура как область социологического прикладного знания. Особенности построения эффективных коммуникаций с учетом определенного типа организационной культуры. Сущность и структура организационной культуры. Нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.	2
2	Аналитический подход к изучению организационной культуры	Показатели анализа организационной культуры. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации. Позитивные и негативные культуры. Общая характеристика типологии организационных культур. Практическая значимость и возможности использования типологий организационной культуры для построения эффективных коммуникаций в команде.	4
3	Формирование и поддержание организационной культуры	Сущность и этапы процесса управления развитием организационной культурой. Принципы управления развитием организационной культуры с целью результативной реализации своей роли каждого сотрудника в команде. Факторы формирования организационной культуры для эффективных коммуникаций сотрудников. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна.	4
4	Управление организационной культурой	Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры для результативной реализации сотрудников. Методы изменения организационной культуры. Формирование бюджета на организацию и проведение мероприятий по развитию организационной культуры компаний.	5
8 семестр			
5	Основы и существенные характеристики лидерства	Понятие «лидер» и «лидерство». Природа лидерства. Функции и роли лидера в группе с учетом построения эффективных коммуникаций. Принципы лидера и стили руководства.	4
6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой	Личностные характеристики лидеров реализующих свою роль в команде. Поведенческое и ситуационное лидерство. Профессионализм лидера. Личность и группа. Групповые нормы и поведение лидеров. Принципы формирования команды. Процессы групповой динамики. Работа на общий результат, навыки организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности. Понятие адаптации и особенности процесса стажировки персонала. «Кодекс Грейса». Формирование планов кадрового резерва.	4
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера	Сущность и виды власти. Средства и приемы построения эффективных коммуникаций, отстаивания своей точки зрения без разрушения отношений. Формирование слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и здорового морально-психологического климата. Эгомаркетинг.	6
8	Факторы эффективного лидерства	Факторы эффективности влияния лидера (харизма, авторитет, доверие). Личностные факторы эффективности лидера. Мотивация соратников лидеров. Факторы и ориентиры развития лидеров. Личностное и профессиональное саморазвитие и результативная реализация своей роли в команде. Основы построения деловой карьеры сотрудников.	6
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов	Девиации лидерства. Конфликты в организациях и их урегулирование. Самореализация и «крушение» лидеров. Концепция идеальной инновационной организации с позиции ключевых групп интересов.	4

5.2.3 Лабораторный практикум - не предусмотрен.

5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак.ч
1	Организационная культура как социальное явление	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	14,8
2	Аналитический подход к изучению организационной культуры	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Реферат	10
		Другие виды СРО	8,8
3	Формирование и поддержание организационной культуры	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Индивидуальное задание №1	5
		Другие виды СРО	9,02
4	Управление организационной культурой	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2,5
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2,5
		Индивидуальное задание 2	5
		Другие виды СРО	9,53
5	Основы и сущностные характеристики лидерства	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Реферат с презентацией	10
		Другие виды СРО	1
6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Индивидуальное (творческое) задание с презентацией	10
		Другие виды СРО	4
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	4
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	4
		Другие виды СРО	4,7
8	Факторы эффективного лидерства	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Другие виды СРО	3
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	2
		Другие виды СРО	2

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

6.1 Основная литература

1.Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь : ТвГУ, 2020. — 115 с. <https://e.lanbook.com/book/165733>

2.Румянцева, Ю. В. Лидерство : учебное пособие / Ю. В. Румянцева. — Липецк : Липецкий ГТУ, 2022. — 80 с. <https://e.lanbook.com/book/339881>

3.Гайдаров, Г. М. Командообразование и лидерство в социальных организациях : учебное пособие / Г. М. Гайдаров, Т. И. Алексеевская. — Иркутск : ИГМУ, 2020. — 75 с. <https://e.lanbook.com/book/213371>

4.Вырупаева, Т. В. Психология управления и лидерства в организации : учебное пособие / Т. В. Вырупаева, И. Ю. Моськина. — Красноярск : СФУ, 2019. — 128 с. <https://e.lanbook.com/book/157532>

6.2 Дополнительная литература

1.Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь : СтГАУ, 2019. — 132 с. <https://e.lanbook.com/book/169721>

2.Белов, В.В. Психология лидерства : учебное пособие / В.В. Белов. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТиЭ, 2017. — 374 с. <https://e.lanbook.com/book/63983>

3.Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие / В. А. Колосов. — Санкт-Петербург : СПбГУ ГА, 2019. — 221 с. <https://e.lanbook.com/book/145332>

4.Лидерство : учебное пособие / составители А. В. Каминский, О. А. Лукашова. — Хабаровск : ДВГУПС, 2018. — 67 с. <https://e.lanbook.com/book/179345>

6.3 Учебно-методические материалы

Освоение закрепленных за дисциплиной компетенций осуществляется посредством изучения теоретического материала на лекциях, выполнения практических работ. Учебно-методический комплекс дисциплины размещен в Электронной информационно-образовательной среде ВГУИТ <http://education.vsu.ru/>.

6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
Образовательная платформа «Юрайт»	https://urait.ru/
ЭБС «Лань»	https://e.lanbook.com/
АИБС «МегаПро»	https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	http://minobrnauki.gov.ru
Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ»	http://education.vsu.ru

6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС

университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения ЗКЛ».

При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Adobe Reader XI	(бесплатное ПО) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html
Альт Образование	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»
Microsoft Windows 8	Microsoft Open License
Microsoft Windows 8.1	Microsoft Windows Professional 8 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#61280574 от 06.12.2012 г. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Microsoft Office Professional Plus 2010	Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Libre Office 6.1	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно» (Включен в установочный пакет операционной системы Альт Образование 8.2)

Справочно-правовые системы

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Справочные правовая система «Консультант Плюс»	Договор о сотрудничестве с «Информсвязь-черноземье», Региональный информационный центр общероссийской сети распространения правовой информации Консультант Плюс № 8-99/RD от 12.02.1999 г.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и **входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля)**.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе

1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной формы обучения

1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц

Виды учебной работы	Всего академических часов	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч.	
		8	9
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	216	108	108
Контактная работа в т. ч. аудитор- ные занятия:	32,9	12,4	20,5
Лекции	14	6	8
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-
Практические/лабораторные занятия	18	6	12
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	18	6	12
Консультации текущие	0,7	0,3	0,4
Вид аттестации (зачет)	0,2	0,1	0,1
Самостоятельная работа:	183,1	95,6	87,5
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	127,1	59,6	67,5
Подготовка к практическим занятиям	9	3	6
Реферат // Реферат с презентацией	10	10	-
Индивидуальное задание (№ 1, 2)	10	10	-
Индивидуальное (творческое) задание с презентацией	10	-	10
Другие виды самостоятельной работы (решение ситуационных задач, подго- товка устных докладов по теме заня- тий)	27	13	14

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

ЛИДЕРСТВО И ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ПКв-5	Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала	ИД2 _{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий
2	ПКв-6	Способен организовать адаптацию, стажировку и обучение персонала	ИД1 _{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 _{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий	Знает функции, роли, личностные характеристики лидеров, реализующих свою роль в команде
	Умеет формировать кадровый резерв с учетом поведенческого и ситуационного лидерства, а также участвовать в построении деловой карьеры персонала, базируясь на результатах оценки эффективности деятельности, работая на общий результат, прорабатывая навыки организации и координации взаимодействия между людьми.
	Владеет навыками формирования кадрового резерва с учетом личностной характеристики и профессионализма лидера
ИД1 _{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик	Знает нормы корпоративного управления и корпоративной культуры
	Умеет выделять позитивные и негативные особенности организационных культур
	Владеет навыками разработки планов и организации проведения мероприятий по управлению развитием организационной культуры в условиях результативной реализации роли каждого сотрудника в команде.

2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1	Организационная культура как социальное явление	ПКв-5 (ИД2 _{ПКв-5}) ПКв-6 (ИД1 _{ПКв-6})	Собеседование (вопросы к зачету)	1-120	Отметка в системе «зачтено – не зачтено»
2	Аналитический подход к изучению организационной культуры		Тест		Процентная шкала
3	Формирование и поддержание организационной культуры		Собеседование (решение практических задач)		Отметка в системе «зачтено-не зачтено»
4	Управление организационной культурой		Кейс-задания (ситуационные задания)		Уровневая шкала
5	Основы и существенные характеристики лидерства		Реферат с презентацией		Отметка в системе «зачтено – не зачтено»

6	Личностные качества и профессионализм лидера, поведение и взаимоотношения с группой		Индивидуальное задание № 2		Уровневая шкала
7	Механизм реализации власти лидера. Этика лидера		Индивидуальное задание № 1		Уровневая шкала
8	Факторы эффективного лидерства		Индивидуальное (творческое) задание с презентацией		Уровневая шкала
9	Лидерство в условиях появления девиаций и конфликтов		Реферат		Отметка в системе «зачтено – не зачтено»

3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

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

Аттестация обучающегося по дисциплине/практике проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета).

3.1. Банк заданий

ПКв-5 Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (*ИД2_{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий*)

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
1	Самая губительная модель поведения лидеров в кризисной ситуации а) уход от проблемы, б) конфронтация, в) сотрудничество. А
2	Наибольшую известность получила типология трёх стилей лидерства, автором которой является... а) Курт Левин б) Ренсис Лайкерт в) Поль Херси г) Врум-Йеттон-Яго д) Манфред Кете де Врис е) Кен Бланшар А
3	В кризисной ситуации, каким способом лидер может стимулировать команду? а) создание официальных каналов информирования б) проведение частых заседаний в) создание системы мотивации А
4	Наличие таких базовых навыков, развитие которых позволит стать эффективным лидером с наименьшими усилиями или в более короткий срок, называют ... а) лидерскими умениями б) лидерским потенциалом в) лидерскими способностями Б
5	Как называется процесс использования механизмов уменьшения рисков? а) диверсификация; б) лимитирование; в) хеджирование. В
6	кие потери можно обозначить как трудовые? потери рабочего времени уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию уплата дополнительных налогов

	невыполнение сроков сдачи объекта
7	Власть, построенная на традиции и силе личных качеств и особенностей лидера, – это ... а) власть вознаграждения б) харизматическая власть в) власть информации г) традиционная власть д) власть примера Б
8	Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией? а) внешними б) внутренними+ в) чистыми Б
Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)	
9	Эффективный лидер в кризисной ситуации остается: а) спокойным, б) импульсивным, в) берет на себя ответственность, г) уверенно принимает решения, д) советуется с командой. А, В, Г
10	Основные личностные характеристики эффективного лидера в условиях кризиса личностного опросника Хоган а) адаптация, б) амбициозность, в) взаимодействие, г) власть. А, Б
11	Наиболее эффективные лидеры в период кризиса: а) проявляют сочувствие к сотрудникам, б) остаются на связи с сотрудниками, клиентами и партнерами, в) погружаются в суть проблемы, г) быстро реагируют на внешние изменения. А, Б
12	Проявлениями деструктора лидера “уход от проблемы” могут быть следующие тактики: а) отрицание наличия проблемы б) убеждение в том, что проблема раздута в) отказ от борьбы с проблемой г) нагнетание атмосферы катастрофы А, Б, В
13	Какие лидеры снижают уровень беспокойства в коллективе и создают видение будущего а) амбициозные, б) эмоционально устойчивые, в) здравомыслящие. А, Б
14	Из-за чего к лидерам предъявляются новые требования в условиях кризиса?: а) страха, который испытывают сотрудники, клиенты и сами управленцы б) финансовых потерь в) нестабильной ситуации г) необдуманных действий А, Б, В
15	Во время кризиса проявляется фрустрация у сотрудников. Что необходимо делать лидеру в такой ситуации? а) больше говорить с сотрудниками б) давать им вдохновляющие истории в) опираться на старые победы, корпоративные легенды и отсылки к героическому прошлому организации г) проводить больше совещаний д) проводить дедлайны А, Б, В
Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности	
16	Определите порядок прохождения ступеней лидерского роста, предложенных М. Кете де Врисом: 1. Внутреннее лидерство 2. Ситуативное (или контекстуальное) лидерство 3. Командное (или тактическое) лидерство 4. Системное (или стратегическое) лидерство 1, 2, 3, 4
17	Расположите в порядке следования этапы осуществления наставничества

	<ol style="list-style-type: none"> 1. рассказ, 2. показ, 3. практика, 4. обратная связь <p>1, 2, 3, 4</p>
18	<p>Расставьте теории лидерства в последовательности их возникновения (по Р. Дафту):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. теории влияния 2. теории великого человека 3. вероятностные (ситуационные) теории 4. поведенческие теории 5. теории личностных качеств 6. теории взаимоотношений (системные) <p>1, 2, 3, 4, 5, 6</p>
19	<p>Установите соответствие аспектов лидерства и их содержания:</p> <p>А Лидерство как черта В Лидерство как деятельность С Лидерство как статус</p> <p>Д способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей Е один из механизмов социальной интеграции, управленческого воздействия F ведущее положение отдельной личности, социальной группы, класса, государства, обусловленное более эффективными результатами деятельности</p> <p>A=D, B=E, C=F</p>
20	<p>Установите соответствие между особенностями деструктивного поведения сотрудников в условиях кризиса и его характеристикой</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. уход в себя 2. избегание проблемы 3. конфронтация 4. борьба с теми, кто, как кажется человеку, вызывает проблему 5. сотрудничество 6. получение доступа к проблеме и проявление микроменеджмента <p>1-2, 3-4, 5-6</p>
Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы	
21	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами ориентирован прежде всего на интересы дела.</p> <p>Ситуация:</p> <p>Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу.</p> <p>Выберите предпочтительное решение:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю. б) Сначала буду выполнять задание, наиболее важное, на мой взгляд. в) Сначала выполню задание вышестоящего начальника. г) Буду выполнять задание своего непосредственного начальника. <p>Б</p>
22	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами ориентирован прежде всего на интересы дела.</p> <p>Ситуация:</p> <p>Между двумя вашими коллегами возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы поддержали его позицию.</p> <p>Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело. б) Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей третьей, незаинтересованной стороны. в) Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения. г) Выяснить, кто служит авторитетом для конфликтующих и попытаться через него воздействовать на этих людей. <p>А</p>
23	<p>Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами ориентирован прежде всего на психологический климат и взаимоотношения в команде.</p> <p>Ситуация:</p> <p>Когда вам случается общаться с одноклассниками или в неформальной обстановке, во время отдыха, к чему вы более склонны?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Вести разговор, близкий вам по институтским интересам. б) Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить другого. в) Разделять общую тему разговора, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников. г) Стремиться не говорить о своих проблемах, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным.

	матерным к другим. Г
	Кейс-задания (Ситуационные задания)
24	<p>Задание Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили некоторые преобразования в условиях кризисной ситуации с целью минимизации рисков. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.</p> <p>Какую из существующих стратегий поведения в рискованной ситуации вы рекомендуете применить.</p> <p>Ответ: В эффективном взаимодействии руководителя и неформального лидера, как правило, заинтересованы обе эти стороны. Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки. Для того, чтобы наладить эффективное взаимодействие менеджера с неформальным лидером целесообразно придерживаться следующей стратегии:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Признать существование неформального лидера и осознать, что его увольнение повлечет за собой ухудшение положения в формальной организации. Поэтому менеджеру следует признать неформального лидера, работать с ним и не угрожать его существованию. 2. Выслушивать мнение неформального лидера. Девиз пишет: «Каждому руководителю надлежит знать, кто является неформальными лидерами и работать с ними, поощряя того, кто не мешает, а способствует достижению целей организации. Когда неформальный лидер противостоит своему работодателю, его широкое влияние может подорвать мотивацию и удовлетворенность выполняемой работой у сотрудников формальной организации». 3. Перед тем, как предпринимать какие-либо действия необходимо просчитать их возможное отрицательное воздействие на неформального лидера. 4. Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформального лидера, необходимо разрешить ему участвовать в принятии решений. 5. Быстро выдавать точную информацию, тем самым, препятствуя распространению слухов.
25	<p>Задание При приеме на работу Ст. Джобс использовал задачу, по ответу на которую можно было выявить лидерские качества испытуемого в условиях риска.</p> <p>Задача: Вас уменьшили до размеров 5-центовой монеты и бросили в блендер. Ваш вес уменьшился так, что плотность вашего тела осталась прежней. Лезвия начнут вращаться через 30 секунд. ЧТО ВЫ БУДЕТЕ ДЕЛАТЬ?</p> <p>Ответ: Загадка не имеет идеально правильного решения. По мнению специалистов, сам Джобс считал лучшим вариантом просто выпрыгнуть из блендера. Тело при сохранении той же плотности мышечной системы, при массе монеты способно прыгать как блоха. Другие технические варианты имеют много недостатков в конструктивности блендера, с какой стороны шкала или как именно вращаются лезвия и допустимые зазоры. Любой предложенный вариант, помогал выявить у претендента на работу в компании элементы находчивости, умение быстро мыслить нестандартно и многое другое судя из предложенных вариантов. Может по таким креативным загадкам Стиву Джобсу удалось собрать сильную команду и в последствие стать одной из самых успешных компаний в мире.</p>

ПКв-6 Способен организовать адаптацию, стажировку и обучение персонала
(ИД1_{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик)

№ задания	Тестовое задание
	Тестовые вопросы с выбором единственного правильного ответа
27.	<p>Говоря об эффективности общения, следует учитывать, что на этапе «высказал- услышал-раскодировал-понял» теряется или искажается до ... информации</p> <ol style="list-style-type: none"> а) 10% б) 70% в) 30% г) 50% <p>Б</p>
28.	<p>Для обеспечения отсутствия незаменимых людей, создания командного взаимодействия и сотрудничества в команде лидеров необходим человек, реализующий лидерскую роль ... (по И. Адизесу)</p> <ol style="list-style-type: none"> а) интегратора б) предпринимателя в) управляющего г) производителя <p>А</p>
29.	Метод направленный на изучение социально-психологического климата, характера отношений и структу-

	<p>ры коллектива, позволяющий выявить лидера. называется ...</p> <p>а) проективным б) наблюдением в создаваемых ситуациях в) социометрией г) самооценочным опросником В</p>
30.	<p>Одним из условий образования малой группы является ...</p> <p>а) изолированность членов группы друг от друга б) групповая открытость в) наличие общей территории г) дифференциация В</p>
31.	<p>Повышение эффективности деятельности, а также скорости ее выполнения в присутствии других людей, называется ...</p> <p>а) эффектом социальной ингибции б) гиперактивностью в) эффектом социальной фасилитации г) эффектом установки В</p>
32.	<p>Правила, вырабатываемые и принятые группой, которые обязаны соблюдать ее члены, называются групповыми ...</p> <p>а) мнениями б) целями в) нормами г) ценностями В</p>
33.	<p>Согласно системной теории лидерства, основные системные требования, предъявляемые к лидеру группы:...</p> <p>а) координация активности группы, обеспечение безопасности членов, поддержание веры в будущее б) координация активности группы, определение целей деятельности, контроль соблюдения групповых норм в) координация деятельности группы, организация ее функционирования, мотивация членов на г) достижение высоких результатов, контроль исполнения А</p>
	<p>Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)</p>
34.	<p>К предпосылкам сплоченности можно отнести ...</p> <p>а) срабатываемость б) совместимость в) враждебные отношения г) совместную деятельность членов группы д) наличие общей территории А, Б</p>
35.	<p>Такое проявление невербального лидерства, как мобилизация, представляет собой впечатление от нашего вида (восприятие нашей внешности)</p> <p>а) рабочее состояние тела, приспособление его к затрате усилий и относительно широкому выбору действий б) готовность человека к предстоящему действию, характеризуемая общей собранностью внимания в) произвольное приспособление человеком положения своего тела для воздействия на внешний объект, с тем чтобы приспособить объект к своим нуждам А, Б</p>
36.	<p>В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде к креативному полюсу относят роль ...</p> <p>а) мотиватора б) социального работника в) реализатора председателя г) изыскателя ресурсов д) генератора идей А, Г, Д</p>
37.	<p>В процессе превращения новации в инновацию с использованием дивергентного мышления происходит</p> <p>а) генерация идей б) прояснение проблемы в) внедрение г) критический д) анализ и отбор идей А, Б</p>
38.	<p>Согласно теории Х, предложенной Дугласом МакГрегором, ...</p> <p>а) большинство людей необходимо принуждать к работе и постоянно контролировать б) истинный профессионал способен решать задачи творчески в том случае, если его поддержат и оценят единомышленники</p>

	<p>в) среднему человеку присуща неприязнь к работе и стремление ее, по возможности, избегать</p> <p>г) профессионал вполне способен осуществлять самоконтроль при выполнении тех задач, за которые он персонально отвечает</p> <p>А, В</p>
39.	<p>Задачами тренинга по командообразованию являются</p> <p>а) сформировать единое понимание общих целей</p> <p>б) объяснить кто на каком месте находится</p> <p>в) усилить креативность</p> <p>г) проявить и разрешить межличностные конфликты</p> <p>А, В, Г</p>
40.	<p>Перечислите явления групповой динамики, которые фиксируют и обеспечивают психологические изменения, происходящие в группе за время ее существования:</p> <p>а) руководство и лидерство, принятие групповых решений;</p> <p>б) выработка групповых мнений, правил и ценностей;</p> <p>в) формирование структуры группы;</p> <p>г) сплочение;</p> <p>д) конфликты;</p> <p>е) создание команды.</p> <p>А, Б, В, Г, Д</p>
41.	<p>Виды команд, которые выделяют в соответствии с родом деятельности</p> <p>а) занимающиеся подготовкой организаций</p> <p>б) производственные команды</p> <p>в) управляющие команды</p> <p>г) стратегические команды</p> <p>А, Б, В</p>
Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности	
42	<p>Установите соответствие лидерских полномочий между участниками команды (по Р.М. Белбину):</p> <p>а) Интеллектуалы</p> <p>б) аналитик, генератор</p> <p>в) Лидеры</p> <p>г) представитель, мотиватор</p> <p>д) Переговорщики</p> <p>е) «социальный работник», исследователь (изыскатель) ресурсов</p> <p>ж) Менеджеры-трудяги</p> <p>з) реализатор, контролер</p> <p>а-б, в-г, д-е, ж-з</p>
43	<p>Определите верную последовательность основных этапов формирования коллектив по А. С. Макаренко</p> <p>1. подготовительный;</p> <p>2. организационный;</p> <p>3. этап стабильной жизнедеятельности.</p> <p>1, 2, 3</p>
44	<p>Определите последовательность этапов командообразования в логике динамического подхода</p> <p>1. Предварительный этап</p> <p>2. Активное командообразование</p> <p>3. Обеспечение и поддержка</p> <p>1, 2, 3</p>
45	<p>Определите последовательность динамических стадий группового развития в логике динамического подхода</p> <p>1. Формирование</p> <p>2. Смятение и конфликт</p> <p>3. Принятие ответственности и заключение контракта</p> <p>4. Достижения и свершения</p> <p>5. Завершение</p> <p>1, 2, 3, 4, 5</p>
46	<p>Определите последовательность стадий развития команд</p> <p>1. Формирование</p> <p>2. Шторм</p> <p>3. Урегулирование</p> <p>4. Результативность</p> <p>5. Завершение</p> <p>1, 2, 3, 4, 5</p>
Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы	
47	<p>Задача 1. Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегам ориентирован на психологический климат и взаимоотношения в команде.</p> <p>Ситуация:</p> <p>В самый напряженный период завершения важного коллективного задания, руководителем которого назначены вы, один из членов вашей подгруппы заболел. Каждый член подгруппы занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в этой ситуации?</p> <p>а) Посмотрю, кто из коллег меньше загружен, и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете</p>

	<p>доделать это”.</p> <p>б) Предложу подгруппе: “Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения”</p> <p>в) Попрошу наиболее активных представителей подгруппы высказать свои предложения, предварительно обсудив их с другими, затем приму решение.</p> <p>Г) Вызову к себе самого опытного и надежного члена подгруппы и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.</p> <p>Б</p>
48	<p>Задача 2. Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами ориентирован на психологический климат и взаимоотношения в команде.</p> <p>Ситуация:</p> <p>У вас создались натянутые отношения с одногруппником, вместе с которым вам поручено общее задание. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдало дело.</p> <p>Что бы вы предприняли в первую очередь?</p> <p>а) Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.</p> <p>б) Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.</p> <p>в) Обращусь к нему со словами: “От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше.”</p> <p>г) Обращусь к другим одногруппникам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.</p> <p>Г</p>
49	<p>Задача 3. Лидер компании при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами ориентирован прежде всего на самого себя.</p> <p>Ситуация:</p> <p>Мысленно смоделируйте ситуацию: подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?</p> <p>а) Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.</p> <p>б) Не дожидаться выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.</p> <p>в) Посоветоваться с опытным сотрудником, пользующимся авторитетом в коллективе, как поступить с нарушителем?</p> <p>г) Если такого сотрудника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.</p> <p>Б</p>
	<p><i>Кейс-задания</i></p> <p><i>Ситуационные задания</i></p>
50	<p>Задание 1</p> <p>Задание 1. Вы – руководитель отдела Х.</p> <p>Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.</p> <p>Кому Вы поручите проект?</p> <p>Ответ</p> <p>Оцениваемый руководитель может отобрать для участия в проекте не одного, а двух или всех трех кандидатов, тем более что каждый обладает уникальными компетенциями. Данное решение может свидетельствовать о наличии у нашего руководителя следующих дополнительных компетенций:</p> <p>отсутствие ограничений при принятии решений</p> <p>гибкость мышления</p> <p>нацеленность на успешное выполнение проекта</p> <p>эффективное использование человеческих ресурсов проекта</p> <p>В любом случае, любые компетенции / качества / навыки должны быть проверены в нескольких оценочных заданиях.</p>
51	<p>Задание 2</p> <p>Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досажает. Я делаю свою работу».</p> <p>Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».</p> <p>Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».</p> <p>Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?</p> <p>Ответ</p> <p>Обратная связь должна быть регулярной и планомерной, она таковой не является.</p>

	<p>Оценивая работу подчиненных, надо выявлять не только недостатки, но и успехи. Такого тоже не наблюдается.</p> <p>Результаты обратной связи должны обязательно доводиться до подчиненного. Негативные результаты контроля будут бесплодны, если их сразу не обсудить и не найти способы устранения недостатков. Сотрудница говорит, что «Мы с руководителем не особенно общаемся».</p> <p>Беседа по итогам оценки работы должна быть конструктивной и проводиться в уважительном тоне. Такие беседы не проводятся.</p> <p>На основании данных, приведенных в условии, можно сделать вывод, что ни одно из приведенных условий эффективной обратной связи не реализованы в данной организации.</p>
--	---

3.2 Вопросы для зачета

ПКв-5 Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ИД2_{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий)

Вопросы для зачета

Номер вопроса	Текст вопроса
54.	<p>Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.</p> <p>Ответ Лидерство- это основа успеха и личностного роста. Личностный рост - это процесс становления лидера. Для человека, уже таковым ставшего, - это путь превращения в совершенного лидера и наставника, который пользуется уважением и служит примером для других.</p>
55.	<p>Роль лидера в условиях глобализации рынка.</p> <p>Ответ Современный менеджер - это философ, инженер, врач, и артист в одном лице. На Конференции ООН в Рио-де-Жанейро в 1992 году было провозглашено, что проблема устойчивого развития человечества может быть решена путем перехода к управляемой социокультурной эволюции на базе общественного интеллекта.</p> <p>Таким образом, человеческий фактор (при достижении им определенного образовательного уровня) становится важнейшим источником для дальнейшего развития и устойчивого функционирования в условиях меняющегося мира. Очевидно, что мышление управленца должно отвечать вызову времени и позволять творчески решать проблемы развития, как на уровне страны, так и на уровне предприятия.</p>
56.	<p>Основные сходства и различия типов лидерства.</p> <p>Ответ При типологии лидерства по преобладающим функциям выделяют следующие типы: Лидер-организатор, которому свойственно воспринимать нужды коллектива как свои личные. Лидер-творцу свойственно видеть все новое, решать проблемы, выполнение которых может показаться весьма проблематичным. Лидер-боец – это уверенный в себе, волевой человек. Ему свойственно первым идти навстречу опасности. Лидер-дипломат превосходно разбирается в ситуации и ее скрытых деталях, он осведомлен обо всех предрассудках, и опираясь на эту информацию, он знает, на кого при помощи чего можно оказать влияние. Лидер-утешитель привлекает коллектив своим равнодушием.</p>
57.	<p>Ситуационные теории лидерства Фидлера, Эванса и Хауса, Херси-Бланшарда</p> <p>Ответ Теория руководства Ф. Фидлера определяет эффективность лидерства на основе взаимодействия между стилем лидерства и благоприятностью ситуации. Ситуационная модель Херси — Бланшара строится на предположении о том, что в той или иной ситуации лидер демонстрирует в отношении подчиненных поведение, направленное на установление и поддержание отношений и поведение, направленное на выполнение работы. Теория Эвенса и Хауса строится на предпосылке, что восприятие сотрудником влияния затраченных усилий на производительность во многом зависит от поведения руководителя. Лидеры помогают членам группы в получении вознаграждений при помощи определения путей к достижению целей и устранения препятствий для повышения эффективности.</p>
58.	<p>Ситуационные теории лидерства Реддина, Врума-Иеттона.</p> <p>Ответ По теории лидерства Реддина существуют такие факторы: используемая технология, система ценностей организации, руководитель лидера и его требования, коллеги лидера и его подчиненные влияют на выбор стиля лидерства. По Реддину, использование неподходящего стиля ведет к тому, что лидер воспринимается подчиненными как человек, играющий несвойственную ему роль. Модель В.Врума – П. Иеттона объясняет, каким образом происходит вовлечение последователей в процесс принятия решений: от единовластных действий лидера через консультирование и экспертизу к групповому лидерству. Выбор стиля основывается на оценке ряда факторов: наличие критериев выбора наиболее предпочтительного решения; наличие достоверной информации для принятия решения; структурированность проблемы; влияние</p>

	согласия подчиненных на эффективность выполнения решения; наличие уверенности в поддержке решения подчиненными; согласие подчиненных с целями фирмы, достижению которых они способствуют; возможность возникновения конфликта среди подчиненных в результате принятия решения.
59.	Роли и деятельность лидеров в исследовании Фреда Лютенса. Ответ По Фреду Лютенсу различают руководителей успешных и/или эффективных. Успешность руководителя оценивается по тому, насколько его подчиненные справляются с заданием. Однако из этого может не вытекать эффективность руководителя, в том случае, если подчиненные недолюбливают руководителя и подчиняются ему лишь в силу присущей должности управляющего власти. Если же подчиненные руководителя будут выполнять работу как следствие своих желаний, то есть не из страха перед наказанием, а в силу своей мотивации, то управляющего следует оценивать как успешного и эффективного руководителя.
60.	Гендерные теории лидерства. Ответ В разделе гендерной психологии лидерства известно несколько теорий и концепций: теория LMX. Г. Граена, статусно-должностной подход Р. Хауза, концепция трансформационного лидерства Б. Басса, концепция гендерного потока Б. Гутек, теория гендерного отбора лидеров Дж. Боумена, концепция инграциации Р. Лайдсна и Т. Митчелла, статусная теория М. Локхида и теория социальных ролей Э. Игли.
61.	Несовместимость функций PAEI в стиле лидерства. Ответ Код PAEI – это инструмент, который позволяет анализировать и оценивать стиль управления. Название кода состоит из аббревиатуры четырех менеджерских ролей: Методология PAEI опирается на классификацию психотипов личности, которые сопоставляют с нуждами и функциями компании. По мнению Адизеса, каждый человек предрасположен выполнять определенную социальную роль. Это позволяет установить его тип личности и понять, каким образом он коммуницирует с окружающими.
62.	Модель PERFORM в организации. Ответ P (Purpose and values) — Цель и ценности. Все члены высокоэффективной команды четко понимают общую цель и имеют общую систему ценностей. E (Empowerment) — Наделение властью. Члены высокоэффективной команды уверены в своей способности преодолевать препятствия. R (Relationships and communication) — Взаимоотношения и общение. Высокоэффективная команда придерживается принципа открытого общения. F (Flexibility) — Гибкость. Члены высокоэффективной команды независимы и понимают, что все отвечают за качество работы команды, развитие и лидерство. O (Optimal productivity) — Оптимальная производительность. Высокоэффективные команды имеют оптимальную производительность труда, отражающуюся в количестве и качестве выполняемой ими работы. R (Recognition and appreciation) — Признание и признательность. Члены высокоэффективной команды все время получают положительную информацию и признание со стороны членов команды, руководителя команды и организации. M (Morale) — Моральное состояние команды — это результат всего вышеизложенного.
63.	Влияние морально-ценностных критериев на работу сотрудников организации. Ответ Ценностные ориентации — оценка человеком определенных явлений. Психологи выделяют следующие виды: материальные; духовные (мораль, религия, наука, искусство, философия); социальные (события политической жизни, социальные явления); индивидуальные (здоровье, общение, карьера, семья); групповые (ценности компании, подразделения, коллег). Важны индивидуальные и групповые ценности. От них зависит, насколько эффективно будет работать коллектив в целом. При формировании ценностных ориентаций следует иметь в виду, что понимание работником общечеловеческих ценностей повышает конкурентоспособность организации и ее эффективность.

ПКв-6 Способен организовать адаптацию, стажировку и обучение персонала
(ИД1_{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик)

Номер вопроса (задачи, задания)	Текст вопроса
64.	Авторитет и лидерство как проблема современного управления. Ответ Авторитет и лидерство в системе менеджмента – это механизмы построения взаимоотношений, делающие работу менеджера (руководителя) эффективной. В современной системе менеджмента лидерство понимается как новая модель управления, позволяющая компании выжить в условиях постоянной трансформации.
65.	Роль лидера в управлении командой. Ответ Роль лидера является ключевой в команде, обладая определенным влиянием, он должен мотивировать деятельность членов группы, обеспечивать внутригрупповое равновесие и удовлетворенность, и в то же время направлять и координировать усилия группы для достижения стоящих перед ней задач.

	Поэтому компании уделяют много внимания подбору и подготовке лидеров, способствуют повышению их квалификации, проводя различные тренинги и семинары.
66.	Личностные качества лидеров. Ответ Личные качества лидера: доброжелательность, тактичность, участливость, честность, порядочность, бдительность, убежденность, внимательность, коммуникабельность, адаптивность.
67.	Эффективное построение команды. Ответ Основные неизменные принципы командообразования, как фундамент, на котором строится все здание тимбилдинга: целеполагание, коллективное достижение результата, личная ответственность перед командой, стимуляция, профессиональный рост, креативность, продуктивность.
68.	Взаимодействие и взаимовлияние функций в стиле лидерства. Ответ Функции лидерства. 1. Конструктивная функция- выражение интересов общества в конкретной программе. Организационная функция-включает создание кадров и системы управления, сплочение сторонников, планирование политических процессов и действий, практических аспектов политической работы. Координационная функция- согласование действий институтов власти, учреждений, направлений их деятельности. Интегративная функция- сплочение единомышленников, окружения, общества вокруг программы лидера. Дезинтегративная– объединяя людей в одну группу, она тем самым становится обособленным от других коллективом.
69.	Сплоченность группы. Воздействие лидера на формирование групповой сплоченности. Ответ Групповая сплоченность - это показатель прочности, устойчивости и слаженности работы коллектива. Она основывается на межличностных взаимоотношениях между людьми, которые характеризуются взаимной всесторонней симпатией членов группы и удовлетворенностью членством в ней. Развитие и формирование групповой сплоченности любого коллектива характеризуется сходством представления его членов об действующих нормах, правилах, требованиях и ожидаемого от группы результата работы. Лидер на прямую воздействует на формирование групповой сплоченности.
70.	Гендерная идентичность и лидерство Ответ Со времен становления малого и среднего бизнеса мужчины занимают лидерские позиции в организациях. Основные качества, проявляющиеся лидерами-мужчинами в организациях: умение добиться выполнения наиболее сложных задач, рискованность, склонность к авторитарическому стилю руководства, постоянность, властность. Число лидеров-женщин неизменно меньше, чем лидеров-мужчин. В связи с тем, что для успешной карьеры женщина должна обладать выдающимся умом, образованием и внушительным списком качеств, женский стиль лидерства эффективен и имеет ряд отличительных характеристик. Понятие лидера организации ассоциируется с духом соревнования, упорством, в некоторой степени агрессивностью – мужскими характеристиками, поэтому изначально женщина-лидер вела свое дело, в точности повторяя мужской стиль лидерства.
71.	Влияние стиля лидерства на результативность и эффективность организации. Ответ Эффективность организации напрямую зависит от человека, который стоит у главы компании. Эффективность организации зависит от нескольких факторов, в которых лидер-руководитель занимает значительную часть. К ним относятся коммуникации, персонал, внешняя среда, изменения организации.
72.	Архетипы неэффективного лидерства. Ответ Примиренец (оппортунист). Этот стиль обращает большое внимание на задачи и отношения в ситуациях, которые требуют акцента только на одном. Миссионер. Этот стиль обращает максимальное внимание на людей и отношения и минимальное внимание на задачи в ситуации, в которой такое поведение неподходящей. Диктатор. Этот стиль обращает максимальное внимание на задачи и минимальное внимание на взаимоотношения в ситуации, в которой такое поведение неподходящей. Дезертир. Этот стиль обращает минимальное внимание на задачи и на отношения в ситуации, где такое поведение неподходящая.
73.	Лидерство и поведенческие барьеры. Ответ Чаще всего встречаются следующие барьеры: расплывчатость и туманность поставленных целей; нетерпеливость и ожидание мгновенных изменений; боязнь новых ситуаций; боязнь уязвимости; поведение и ожидания окружающих; неверие в собственные силы; недостаточные умения и навыки.

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

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями:

Лидерство и формирование команды [ЭИ]: задания самостоятельной работы студентов / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. И. П. Богомолова, Е.И. Кривенко. – Воронеж : ВГУИТ, 2022. – 19 с. <https://education.vsu.ru/>

В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.

Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.

5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине/практике

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
ПКв-5 Способен осуществлять организацию и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала (ИД2 _{ПКв-5} - Разрабатывает планы, формирует кадровый резерв и организует мероприятия по развитию и построению деловой карьеры персонала, готовит предложения по формированию бюджета на организацию и проведение данных мероприятий)					
Знать	нормы корпоративного управления и корпоративной культуры	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
Уметь	осуществлять взаимодействие с ответственными сотрудниками при оценке рисков и разработке мероприятий по их управлению рисками	Решение практических задач	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
		Реферат	Содержание и состав работы в полной мере соответствует выбранной теме, заявленная тема раскрыта достаточно полно, использовано достаточное коли-	Зачтено	Освоена (повышенный)

			чество научных источников, на них в тексте работы имеются ссылки, не нарушена логичность и последовательность в изложении материала, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям		
			Содержание и состав работы не соответствует выбранной теме либо заявленная тема не раскрыта, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, отсутствуют ссылки на литературные источники, оформление работы не соответствует предъявляемым требованиям	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
Владеть	навыками осуществления взаимодействия с сотрудниками при разработке мероприятий по управлению рисками	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
		Выполнение индивидуального задания № 1	Обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)

			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
ПКв-6 Способен организовать адаптацию, стажировку и обучение персонала (ИД1 _{ПКв-6} - Разрабатывает планы и организует проведение мероприятий по адаптации и стажировке персонала с учетом анализа успешных корпоративных практик)					
Знать	принципы формирования команды и основные роли работников в коллективе	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
	Собеседование Ответы на вопросы		обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
Уметь	предвидеть последствия действий персонала при работе на общий результат команды	Решение практических задач	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя	Отлично	Освоена (повы-

			алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения		шенный)
		Реферат с презентацией	Содержание и состав работы в полной мере соответствует выбранной теме, заявленная тема раскрыта достаточно полно, использовано достаточное количество научных источников, на них в тексте работы имеются ссылки, не нарушена логичность и последовательность в изложении материала, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	Зачтено	Освоена (повышенный)
			Содержание и состав работы не соответствует выбранной теме либо заявленная тема не раскрыта, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, отсутствуют ссылки на литературные источники, оформление работы не соответствует предъявляемым требованиям	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
Владеть	навыками реализации своей роли в команде с учетом построения эффективных коммуникаций и координации взаимодействия между людьми	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)

		Выполнение индивидуального задания № 2	Обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
	Обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения		Удовлетворительно	Освоена (базовый)	
	Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения		Хорошо	Освоена (повышенный)	
	Обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения		Отлично	Освоена (повышенный)	