

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Монастырский Денис Викторович  
Должность: начальник Научно-образовательного центра ФИПС  
Дата подписания: 09.02.2025 16:36:20  
Уникальный программный ключ:  
6b5672226d417ddf0822428d26ff4b368362fa22

**Федеральное государственное бюджетное учреждение  
«Федеральный институт промышленной собственности»  
(ФИПС)**

## **ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Лидерство и командообразование**

*(указывается наименование дисциплины по учебному плану)*

Направление подготовки	<i>27.04.05 Инноватика</i>
Направленность (профиль) программы	<i>Инновационное проектирование и управление интеллектуальной собственностью</i>
Уровень высшего образования	<i>магистратура</i>
Квалификация	<i>магистр</i>
Форма обучения	<i>заочная</i>

## **Разделы оценочных и методических материалов (ОиМ)**

1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижений
2. Структура ОиМ по дисциплине
3. Показатели и критерии оценки достижения компетенций
4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, степени освоенности компетенций

Оценочные и методические материалы составлены в соответствии с требованиями ФГОС ВО 27.04.05 «Инноватика» утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 4 августа 2020 г. N 875

Оценочные и методические материалы разработали:  
Монастырский Д.В. – доцент, кандидат педагогических наук

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ИНДИКАТОРОВ ИХ ДОСТИЖЕНИЙ

Оценочные и методические материалы предназначены для оценки результатов обучения по учебной дисциплине «Лидерство и командообразование».

Рабочей программой дисциплины предусмотрено формирование следующих компетенций:

Таблица - 1 Перечень формируемых дисциплиной компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенций
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Вырабатывает командную стратегию и организует отбор членов команды для достижения поставленной цели, демонстрирует лидерские качества и умения. УК-3.2. Планирует и координирует работу команды, делегирует полномочия и распределяет поручения членам команды, использует стратегию сотрудничества и сетевого взаимодействия для достижения поставленной цели. УК-3.3. Оценивает и проектирует социально-психологический климат и деловую среду.
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Анализирует и учитывает в социальном взаимодействии особенности различных культур УК-5.2. Выстраивает деловое взаимодействие с представителями всех социально-культурных общностей и групп на основе норм общей и деловой культуры, научных принципов организации деятельности УК-5.3. Обеспечивает создание среды равных возможностей для представителей всех социальнокультурных общностей и групп при выполнении учебных и профессиональных задач
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), целесообразно их использует. УК-6.2. Ставит цели, определяет задачи и необходимые ресурсы для саморазвития и профессионального роста в краткосрочной и долгосрочной перспективе. УК-6.3. Выбирает и реализует с использованием инструментов непрерывного образования возможности развития профессиональных компетенций и социальных навыков.

## 2. СТРУКТУРА ОЦЕНОЧНЫХ И МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Методические указания для обучающихся по дисциплине размещены в п.5 Рабочей программы. Методические материалы по иным вопросам являются частью

образовательной программы и принимаются отдельными документами, размещаются на официальном сайте ФИПС.

Проведение оценки осуществляется путем сопоставления продемонстрированных обучающимся результатов освоения компетенций с заданными критериями.

Для положительного заключения по результатам оценочной процедуры по учебной дисциплине установлено пороговое значение показателя, при котором принимается положительное решение, констатирующее результаты освоения дисциплины.

Таблица – 2. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
Тема 1. Природа лидерства и ее основы	Текущий контроль	Оценивает и проектирует социально-психологический климат и деловую среду (УК-3.1)	ПЗ: опрос	устная
	Контрольная точка темы 1		доклад сопровождаемый презентацией	устная
			Тест	письменно/ электронно
Тема 2. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности	Текущий контроль	Вырабатывает командную стратегию и организует отбор членов команды для достижения поставленной цели, демонстрирует лидерские качества и умения (УК-3.3.)	ПЗ: / дискуссия	Устная
	Контрольная точка темы 2		Работа на лекции	
			Тест	письменно/ электронно
Тема 3. Технологии управления командой	Текущий контроль	Планирует и координирует работу команды, делегирует полномочия и распределяет поручения членам команды, использует стратегию сотрудничества и сетевого взаимодействия для достижения поставленной цели (УК-3.2)	Работа на лекции	Устная
			ПЗ: решение кейса	устная
	Контрольная		Тест	Письменно

	точка темы 3			/электронно
Все темы	Промежуточная аттестация	Обобщенные результаты обучения по дисциплине теоретических знаний и практических навыков	зачет	онлайн-тестирование

### 3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают опознаваемую деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Базовый уровень освоения компетенций – обязательный для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины.

Повышенный уровень освоения компетенций – превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для обучающегося.

Продвинутый уровень освоения компетенций – максимально возможная выраженность компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования, так и дополнительное к требованиям ОПОП освоение компетенций с учетом личностных характеристик:

- активное участие в конференциях, конкурсах, круглых столах и т.д. с получением зафиксированного положительного результата по вопросам, включенным в дисциплину;
- разработка и реализация проектов с применением компетенций, указанных в рабочей программе;
- демонстрирует умение применять теоретические знания для решения практических задач повышенной сложности и нестандартных задач;
- выполнение в срок всех поставленных задач.

Таблица 3- Текущий контроль

Виды работ	Критерии оценивания			
	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Подвинутый уровень освоения компетенции
Работа на лекции и практическом занятии	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
Решение задач кейсового типа в форме командной	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе	Высказывание неординарных суждений, активное

работы			решения, правильное решение с отдельными замечаниями	участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
Дискуссия	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
Решение тестовых задач	Выполнено менее 54%	Выполнено выше 54% до 69%	Выполнено от 70% до 84%	Выполнено выше 85%

Оценка индикаторов компетенции может быть выражена в параметрах «очень высокая», «высокая», соответствующая академической оценке «отлично»; «достаточно высокая», «выше средней», соответствующая академической оценке «хорошо»; «средняя», «ниже средней», «низкая», соответствующая академической оценке «удовлетворительно»; «очень низкая», соответствующая академической оценке «неудовлетворительно».

Таблица -4. Шкала критериев оценивания выполнения индивидуальных заданий

Оценка	Содержание
2 (неудовлетворительно)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа не закончена и /или это плагиат.
3 (удовлетворительно)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (хорошо)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (отлично)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Таблица -5. Критерии оценивания результатов обучения (дескрипторы)

<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Отсутствует компетенция</b>	<b>Отсутствует компетенция</b>	<b>Базовый уровень освоения компетенции</b>	<b>Повышенный уровень освоения компетенции</b>	<b>Подвинутый уровень освоения компетенции</b>
Студент не владеет необходимым и знаниями.	Обучающийся частично показывает знания, входящие в состав компетенции, понимает их необходимость, но не может их применять.	Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний.	Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач.	Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий.

#### **4. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СТЕПЕНИ ОСВОЕННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

##### **Тема 1. Природа лидерства и ее основы**

###### *Контрольные вопросы*

1. Что такое лидерство?
2. В чем отличие социологического и психологического понимания лидерства?
3. В чем состоят трудности описания природы лидерства?
4. Каковы основные теории лидерства? В чем состоят их отличия?
5. Каковы основные типы лидерства?
6. Что такое стиль лидерства?
7. Каковы функции лидерства?
8. В чем состоит трехмерный подход к описанию лидерства?
9. Каковы основные личностные качества лидера?
10. В чем особенности поведения лидера?

11. Что такое имидж? Каков имидж лидера?
12. Почему индивидуальность является ключевой ценностью лидера?

*Примерные темы индивидуальных работ. Эссе*

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

*Контрольная точка 1*

1. Пройдите тест на оценку лидерских качеств на ресурсе:

<https://testometrika.com/business/leadership-qualities/>.

- Составьте план развития своих лидерских качеств.

2. Выполните упражнение

Упражнение «Я-сообщение»

По поводу информации я испытываю \_\_\_\_\_

По поводу коллег я чувствую \_\_\_\_\_

По поводу происходящего я испытываю \_\_\_\_\_

К себе я чувствую \_\_\_\_\_

К будущим изменениям я испытываю \_\_\_\_\_

Законы коммуникации (по П. Вацловику): 1. Первый закон: ..... 2. Второй закон: ....

Определение значимости, достоверности информации, стремление верить или не верить фактам, готовность исполнять договоренности происходит через эмоции. Эмоции отражают близость или отдаленность удовлетворения потребностей. Когда факты указывают на то, что все сложится хорошо, мы испытываем радость. Если словесные высказывания не подкрепляются несловесными (невербальными) проявлениями, то в этом случае человек верит именно невербальному.

3. Подготовьте тему для проведения деловой игры «Организуем дискуссию»

Тема дискуссии:.....

Роли: организатор дискуссии, наблюдатель за группой, наблюдатель за организатором дискуссии.

Ход игры:

1. Слушатели распределяются на группы и роли.
2. Задание организатору: организовать дискуссию по теме «Когда я раздражен, должен ли сообщить о причине?», выполняя правила описанные выше.  
Наблюдатель за организатором: следит все ли правила выполнены.  
Наблюдатель за группой отмечает невербальные аспекты дискуссии.
3. Представитель группы высказывает мнение группы.
4. Наблюдатели делятся своими впечатлениями и получают обратную связь от участников.



Критериями оценки становятся и применяемость знаний и результативность выполнения упражнений, в соответствии с поставленными задачами

## **Тема 2. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности**

### *Контрольные вопросы*

1. Что такое социальная группа? Какие виды групп вы знаете?
2. Каковы основные признаки малой группы?
3. Что такое социометрическая структура группы?
4. Каковы основные признаки команды как разновидности малой группы?
5. Какие виды команд вы знаете?
6. Каковы функции команды?
7. Каковы основные механизмы командной работы?
8. Каковы основные этапы развития группы?
9. Что такое групповая динамика?
10. Какую роль в развитии группы играют конфликты?
11. В чем состоит суть коучинга как метода управления группой?
12. Что такое Feedback?

### *Индивидуальное задание*

Подготовьте сообщение с презентацией на тему «Эффективные качества лидера» на примере известных политиков, бизнесменов, ученых, деятелей культуры,

### *Контрольная точка 2. Кейс задача*

Как собрать команду мечты для участия в кейс чемпионате инженерных предпринимателей. Изложите подходы. Определите роли

## **Тема 3. Технологии управления командой**

### *Контрольные вопросы*

1. Что понимается под инструментами эффективного лидерства?
2. В чем состоит сущность таймменеджмента?
3. Какие методы таймменеджмента вы знаете?
4. Какие технологии целеполагания вам известны?
5. Каковы основные принципы и правила коммуникации лидера?
6. В чем сущность делегирования? Каковы правила делегирования?
7. Какие методы и приемы мотивации и стимулирования вы можете назвать?

### *Контрольная точка 3. Кейс задача*

Инжиниринговая компания ООО «Интегратор» формулирует свою миссию, как «Стать ведущей инжиниринговой компанией на российском рынке, предоставляющей передовые комплексные решения по автоматизации производства предприятиям машиностроения».

Руководители компании обеспечивают единство целей и направлений деятельности, при этом создают условия, способствующие взаимодействию сотрудников для достижения показателей качества предоставляемых услуг.

Руководитель отдела продаж промышленного оборудования Лев Симонян обозначил в своем ежедневнике задачи на следующую неделю:

- провести планерку. Обратит особое внимание на необходимость продвижения оборудования из каталога прошлого квартала;

- провести беседу с менеджером по продажам Галиной Сеницыной по поводу соблюдения трудовой дисциплины (есть случаи опозданий и факты некорректного заполнения документов);
- объяснить стажеру Николаю Рябцеву (еще раз!) что такое «требование на отгрузку» и почему его надо регистрировать в информационной системе;
- уточнить инструкцию по продажам промышленных контроллеров фирмы Siemens. Вывесить инструкцию и алгоритм продаж на рабочих местах;
- написать отчет о переговорах с представителем компании «Сигур» по поводу продажи оборудования;
- принять участие в совещании по формированию плана продаж на IV квартал. Внести предложения;
- принять участие в совещании рабочей группы по написанию технического задания на новую информационную систему;
- принять участие в совещании рабочей группы по описанию бизнес-процессов. Внести предложение по глоссарию процесса;
- прочитать проект маркетинга и продаж на следующий год. Подготовиться к совещанию у Генерального директора по вопросу обсуждения стратегии развития компании;
- согласовать с отделом логистики и бухгалтерией процедуру отпуска товара в части формирования сопроводительной документации. Уточнить еще раз процедуру прохождения накладной и взаимодействие сотрудников отдела продаж, отдела логистики и бухгалтерии. Проанализировать ошибки сотрудников при работе с документами по отпуску товара;
- совместно с финансовой службой проконтролировать уровень дебиторской задолженности. Выявить причины задолженности. Провести дополнительное совещание с сотрудниками по ее уменьшению;
- прочитать проект пересмотра крі , предложенный службой персонала. При необходимости обсудить с HR-директором (директором по персоналу) предложения по изменению системы стимулирования персонала ;
- согласовать со службой маркетинга график работы на выставке в следующем квартале с учетом графика отпусков сотрудников.

#### **Задания для обсуждения кейса;**

1. Распределите задачи на стратегические, оперативные и ситуативные.
2. Сопоставьте задачи с инструментами логики: постановка вопросов, формулировка проблем, формулировка и определение понятий, анализ причинно-следственных связей, аргументация, доказательство.
3. Ранжируйте задачи по степени важности и срочности для построения матрицы Эйзенхауэра. Оформите результаты п.1,2,3 в табл.1

Таблица 1 -Ранжирование задач

Задачи	Инструменты логики	Важно и срочно
Стратегический уровень		
Оперативный уровень		

Ситуативные задачи		

4. Постройте матрицу Эйзенхауэра.

	Срочно	Не срочно
Важно		
Не важно		

### Промежуточная аттестация

#### Пример тестовых заданий

1. Какое понятие характеризует целостность личности в организациях образовательных учреждений как показатель ее удовлетворенности жизнью?
  - А. социальное самочувствие
  - Б. социальная адаптация
  - В. личностная целостность
  - Г. личностное разнообразие
2. Что происходит с человеком на уровне духовности в малой группе, по мнению А. В. Петровского и М. Г. Ярошевского?
  - А. начинает решать эгоцентрические задачи эффективной адаптации к среде
  - Б. открывается взаимодействию с миром на новом уровне
  - В. рационально оценивает свои собственные пределы
  - Г. отключается от энергии надындивидуальных общностей или высших сил
  - Д. подключается к созидательной энергии надындивидуальных общностей
3. Какой психологический приём способствует развенчанию значительности поступка и личности нарушителя?
  - А. извинение и признание ошибок
  - Б. выполнение повседневных действий вопреки ожидаемой реакции
  - В. открытый диалог и обсуждение ситуации в коллективе
  - Г. воспитательная речь, утешительные слова и подкрепление аргументами
4. Какая проблема возникает в лидерстве и управлении в контексте соотношения цели и организации?
  - А. проблема конфликта интересов и потребностей
  - Б. проблема социального неравенства
  - В. проблема дефицита финансирования
  - Г. проблема кризиса управления
5. Вставьте пропущенные слова: при положительной мотивационно-ценностной включенности малая группа приобретает характер \_\_\_\_\_
6. В чём причины роста Московской Руси, несмотря на непрерывные войны, с позиции геополитических подходов к оценке способностей государств и народов создавать эффективные (передовые) организации?
  - А. дух русского народа
  - Б. государственная организация сил народа
  - В. технологическое превосходство
  - Г. географическое положение
  - Д. экономическая автономность государства

7. Сопоставьте формы поведения первичной организации (группы) в зависимости от уровня стрессоустойчивости.

	стеничность	А.	рассогласованность действий индивидов при выполнении общей операции
	толерантность	Б.	подавленность, конфликты
	дезинтеграция	В.	стимуляция «внутренних сил» группы
	депрессия	Г.	стабильность деятельности

8. Что оценивается как один из механизмов самоорганизации или самоуправления коллектива?

- А. структура группового сознания
- Б. сознательное отклонение индивидуального сознания от группового
- В. уровень развития группового эталона
- Г. внедрение сознания коллектива в личность

9. Что Г. Селье называл главной причиной дистресса?

- А. индивидуальные психофизиологические факторы
- Б. физическое перенапряжение
- В. межличностные отношения
- Г. повышенную тревожность

10. Сопоставьте свойства, выделяемые Л.И. Уманским, для организаторских способностей и их описание.

	общественная энергичность	А.	способность организатора заряжать своей энергией организуемых
	критичность организатора по отношению к организуемым	Б.	способность соответствовать организаторской ситуации с оптимальной силой воздействия
	требовательность к организуемым	В.	способность обнаружить и выразить значимые для организаторской деятельности отклонения от условий, заданных групповой задачей

11. Что является характеристикой модели совместно-индивидуальной деятельности?

- А. исполнение общей задачи по частям каждым членом группы
- Б. взаимодействие между участниками по принципу конвейера
- В. выведение участников из зоны комфорта для стимулирования инициативы
- Г. постоянное изменение задач и условий

12. В чем состоит специфика организаторской деятельности для всех видов профессиональной коллективной деятельности?
- А. властные полномочия  
 Б. вторичность  
 В. первичность  
 Г. прямое воздействие  
 Д. вспомогательный характер
13. Какие качества обязательны для влияния на группу и выдвижения в позицию лидера, согласно исследованиям Р. Хогана?
- А. принципиальность и профессионализм  
 Б. экстраверсия и низкий нейротизм  
 В. властность и харизма  
 Г. уверенность и амбициозность  
 Д. эмпатия и терпимость  
 Е. сознательность и доброжелательность
14. В рамках какой теории лидерство рассматривают вне социально-психологической структуры группы, как изолированный феномен?
- А. теория совокупности  
 Б. теория отрицания  
 В. теория воздействия  
 Г. теория черт
15. Как Б. Д. Парыгин трактует возникновение лидерства в малой группе?
- А. как спонтанный процесс занятия лидерской позиции  
 Б. как проактивное занятие лидерской позиции и управление малой группой  
 В. в процессе выбора лидера группой  
 Г. как пассивное выдвижение лидера группой с открытого согласия группы
16. Сопоставьте способы воздействия влияния на подчиненных с соответствующими им методами руководства.

экономические	денежное или эквивалентное ему вознаграждение
социально-психологические	равовые санкции
административные методы	убеждение

17. Распределите характеристики по соответствующим категориям, согласно исследованиям С. Джибба. Соотнесите элемент, соответствующий категории, выбрав вариант из списка руководитель; лидер
- А. отражает интересы и пожелания членов группы \_\_\_\_\_
- Б. ставит групповые цели исходя из собственных интересов и вне зависимости от пожеланий членов самой группы \_\_\_\_\_
- В. поддерживается организационной системой \_\_\_\_\_

Г. обусловлено стихийным одобрением кого-либо из партнеров членами группы за вклад в групповые достижения \_\_\_\_\_

Д. нет необходимости при достижении поставленной цели опираться на разделяемые членами группы чувства или единое мнение - \_\_\_\_\_

18. Распределите результаты развернутого сопоставительного анализа, проведенного Б. Д. Парыгиным, по соответствующим категориям. Соотнесите элемент, соответствующий категории, выбрав вариант из списка руководство, лидерство

А. сфера действий широка и охватывает различные уровни социальной системы, на которых он, в частности, «представляет» малую группу \_\_\_\_\_

Б. характеризуется применением определенной системы различных санкций \_\_\_\_\_

В. система санкций не определена, минимальный возможный набор вариантов \_\_\_\_\_

Г. деятельность протекает преимущественно в рамках микросреды, малой группы \_\_\_\_\_

19. Что представляет собой лидер «шептун»?

А. отвлекает других разговорами тихим голосом

Б. уделяет внимание ходу беседы

В. омрачает весельем проведение группового занятия

Г. старается поддержать атмосферу в группе

20. Какая задача стоит перед группой людей в ходе эксперимента при изучении лидерства в малых группах с применением аппаратных методик?

А. решить одну общую задачу совместной деятельности

Б. подтвердить валидность аппаратной модели

В. провести тестирование на основании аппаратного моделирования

Г. определить технические средства с достоверной информацией

21. Выберите верный перечень изменений, характерных для современного управления:

А. выход управления за пределы организации (фирмы); учет потребностей трудового коллектива; использование демократического стиля управления

Б. учет факторов развития сетевой экономики, информационно-коммуникационной среды, развитие отношений в рамках триады «власть — бизнес — общество»

В. выход управления за пределы организации (фирмы); учет факторов развития сетевой экономики, информационно-коммуникационной среды, ускорения НТП, приверженность концепции заинтересованных сторон; развитие мягких (soft-skills) отношений между начальниками и подчиненными

Г. ориентация на стратегическое управление; учет факторов развития сетевой экономики, информационно-коммуникационной среды

22. Какие принципы создания и характеристики присущи неформальным группам?

А. межличностная симпатия

Б. объединение на основе высоких профессиональных навыков

В. объединение на основе учета различного опыта работы

Г. объединение на основе распоряжения руководства организации

Д. объединение на основе общего интереса и потребностей группы

23. распределение работ осуществляется самой группой

- А. создаются по решению руководства организации  
 Б. организация работы осуществляется руководителем группы  
 В. в группе существует коллективная ответственность за выполнение полученного задания  
 Г. каждый участник группы отвечает только за порученное ему дело
24. Руководство в неформальной группе осуществляет:  
 А. избранный группой один из ее участников  
 Б. лидер группы  
 В. человек, назначенный руководством организации  
 Г. в неформальной группе нет руководителя
25. Какие подходы, близкие к командной работе, использовал С. П. Королев при работе над космическим проектом?  
 А. создание межведомственных коллективов единомышленников  
 Б. коллективной выработки взглядов  
 В. материальное поощрение командной работы  
 Г. утверждение приказом составов творческих команд  
 Д. систематическое проведение совещаний участников команд как средства
- Распределите характеристики организационных структур:
26. Соотнесите элемент, соответствующий категории, выбрав вариант из списка:  
рабочая группа; команда  
 А. должностные обязанности заранее распределены \_\_\_\_\_  
 Б. система правил взаимодействия приносится извне \_\_\_\_\_  
 В. взаимодействия основаны на кооперации \_\_\_\_\_  
 Г. правила и порядки формируются внутри коллектива \_\_\_\_\_  
 Д. Нормы и правила, сформулированные и принятые участниками команды, \_\_\_\_\_
27. Расположите в правильной последовательности этапы формирования команд:  
 1. «зрелость»  
 2. «консенсус»  
 3. «притирка»  
 4. «ближний бой»
28. На каком этапе или этапах формируются нормы и правила, регулирующие отношения ее участников к работе и друг к другу?  
 А. на этапах «ближнего боя» и «консенсуса»  
 Б. на этапах «притирки» и «ближнего боя»  
 В. на этапе «консенсуса»  
 Г. на всех этапах
29. Совокупность чувств, настроений, обычаев и традиций, влияющих на манеру взаимодействия, эмоциональное состояние и удовлетворённость участников, называется \_\_\_\_\_ команды. Впишите пропущенное (ые) слово (ва)
30. Как называется положительное нравственное качество личности, выражающее искреннее отношение, стремление к мирному, доброму сосуществованию, к спокойному решению возникающих конфликтов, являющееся одной из основ благоприятного эмоционального фона в команде? Ответ текстом  
 \_\_\_\_\_
31. Коттер и Хэскетт оценивают влияние корпоративной культуры на эффективность функционирования организации как влияние.

Выберите из списка правильный ответ: отрицательное; положительное, но ниже ожидавшегося; нейтральное; однозначно положительное

32. Отметьте верное положение о модели нематериальной мотивации.
- А. для успешной мотивации сотрудников достаточно и необходимо предоставить им материальные стимулы
  - Б. работников можно рассматривать как функции для достижения целей организации
  - В. работа должна соответствовать интересам и способностям каждого работника

33. Какие методы системного анализа наиболее эффективны, когда применяются в комплексе?

- А. метод Дельфи и метод контрольных вопросов
- Б. метод морфологического анализа и метод 6—5—3
- В. метод морфологического анализа и метод контрольных вопросов
- Г. метод творческих совещаний и метод коллективного блокнота

34. Сопоставьте методы системного анализа с условиями их реализации.

метод Дельфи	независимое выдвижение идей экспертами и их коллективную оценку
метод коллективного блокнота	письменный опрос участников исследования
метод творческих совещаний	коллективное обсуждение и выявление множества идей для совершенствования системы

35. Что предполагает командная работа в отношении ролей членов группы?

- А. необходимость строгого подчинения приказам сверху
- Б. четкое осознание ролей всеми членами группы
- В. определение ролей только руководителем организации
- Г. отсутствие определенных ролей в командной работе

36. Какой эффект может дать наличие права работников на участие в управлении организацией?

- А. ухудшение отношений между владельцами и совладельцами
- Б. снижение производительности труда
- В. привлечение иностранного капитала
- Г. улучшение качества продукции
- Д. повышение доходов

37. Какие перспективы для экономики и населения России открываются при наличии у работников права на участие во владении собственностью организации?

- А. рост благосостояния
- Б. справедливое распределение доходов
- В. рост безработицы
- Г. утрата контроля над капиталом компании.



Д. повышение производительности труда

38. На стадии в развитии группы происходит ее разделение на меньшие подгруппы с различными внутренними нормами.

- А. разделения на клики
- Б. упрочения
- В. формирования новой первичной группы
- Г. приобретения навыков

39. Какой этап развития команды предполагает совместное движение к общим целям при выполнении наиболее сложных задач?

- А. формирование
- Б. выполнение работы
- В. смятение
- Г. нормирование

40. В какой терминологии определяется теория бихевиоризма относительно поведения человека?

- А. сознательных процессов
- Б. структуры личности
- В. бессознательных конфликтов
- Г. стимулов и реакций

41. Проранжируйте нормы групповой этики и морали по степени значимости для существования группы в порядке возрастания значимости. Расставьте в правильном порядке

- А. степень контроля
- Б. прибыльность
- В. гордость за организацию
- Г. защита честности

42. Какие факторы следует учитывать на стадии определения соответствия стратегии существующей корпоративной культуре?

- А. структура организации
- Б. степень важности задач для обеспечения успеха стратегии и их совместимость задачи с конкретным аспектом организационной культуры
- В. скорость изменения культуры
- Г. возможность изменения корпоративной культуры

43. Страх увольнения вызывает \_\_\_\_\_ мотивация. Вставьте пропущенное слово (нормативная, принудительная, отрицательная, позитивная)

44. Какое действие оказывает поощрение и наказание на человека, согласно тексту?

- А. наказание всегда вызывает агрессию
- Б. поощрение запоминается надолго и вызывает желание повторения
- В. наказание всегда действует недолго
- Г. и наказание, и поощрение может вызвать агрессию

45. Взаимное приятие партнеров по общению и совместной деятельности, основанное на оптимальном сочетании, сходстве или взаимодополнении ценностных ориентаций, — это межличностная \_\_\_\_\_ Вставьте пропущенное слово (слова)

46. Что подразумевается под линейными полномочиями?

- А. полномочия, подчиненные снизу-вверх иерархии
- Б. полномочия, которые могут иметь разные лица, занимающие одну и ту же должность
- В. полномочия, ограниченные корпоративной культурой
- Г. полномочия, подчиненные на одном уровне власти

47. Лидерство – это:

- А. способность оказывать влияние на отдельные личности, группы, направляя их усилия на достижение целей организации;
- Б. влияние на подчиненных;
- В. возможность влиять на других;

48. В каких случаях говорят о формальном лидерстве?

- А. если окружающие не признают право на лидерство в то время, как сама личность стремится на ведущие роли;
- Б. процесс влияния на людей с позиции занимаемой в организации должности;
- В. стереотип восприятия, который закрепляется за личностью, которая выступала лидером в одной ситуации, но уже в другой не является таковым.

49. Выберите ситуации, когда отсутствие лидера не влияет на результаты работы группы (при необходимости выберите два ответа):

- А. высококвалифицированный, опытный сотрудник, если только он не сталкивается с новыми задачами, не нуждается в директивном руководстве;
- Б. высокая конкуренция среди сотрудников организации, занимающих одинаковые должности;
- В. сплоченный коллектив, члены которого ориентированы на достижение результата, атмосфера поддержки и сотрудничества.

50. Групповое решение проблемы целесообразно, когда:

- А. необходимо как можно скорее найти подходящие варианты и сделать выбор;
- Б. существует много различных мнений по проблеме;
- В. решение затрагивает интересы многих людей.

51. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к факторам сравнительного анализа японского и западноевропейского менталитета, проведенного С. Йошимури?

- А. мир и его восприятие
- Б. верования
- В. природа и судьба
- Г. поведение
- Д. социальные отношения

52. Какой стиль управления характеризуется такими особенностями: жесткое единоличное принятие руководителем всех решений; жесткий контроль за выполнением решений с угрозой наказания; отсутствие интереса к личности работника?

- А. демократический
- Б. авторитарный

В. попустительский

Г. ситуативный

53. Какую из предложенных моделей поведения руководителя вы можете назвать "ориентированной на задачу"?

А. руководитель представляет проблему, выслушивает предложения и принимает решение

Б. руководитель устанавливает рамки и просит группу принять решение

В. руководитель принимает решение и объявляет о нем

54. Количественный состав резерва молодых сотрудников с лидерским потенциалом формируется по критерию максимизации: лучше включить в список двух кандидатов без лидерского потенциала, чем упустить одного с потенциалом.

Верно ли высказывание:

А. да;

Б. нет;

В. иногда

#### Ключи к тестам

Номер вопроса	Правильные ответы
1.	А
2.	Д
3.	Б
4.	А
5.	стабильной инициативности
6.	Г
7.	1 - В. 2 - Г. 3 - А. 4 - Б.
8.	В
9.	А
10.	1-А, 2-В, 3-Б
11.	А
12.	Д
13.	Б
14.	Г
15.	А
16.	1-А, 2-В, 3-Б
17.	А. лидер Б. руководитель В. руководитель Г. лидер Д. руководитель
18.	А. Руководство Б. Руководство В. Лидерство Г. Лидерство
19.	Б
20.	А
21.	В

22.	А
23.	В
24.	В
25.	АБГД
26.	А. рабочая группа Б. рабочая группа В. команда Г. команда Д. команда
27.	3.4.2.1
28.	А
29.	Культура, культурой
30.	Дружелюбие
31.	однозначно положительное
32.	В
33.	В
34.	1-А, 2-Б, 3-В
35.	Б
36.	Г
37.	А
38.	А
39.	Б
40.	Г
41.	Б.А.В.Г
42.	Б
43.	отрицательная
44.	Б
45.	совместимость
46.	Г
47.	А
48.	Б
49.	АБ
50.	БВ
51.	А
52.	Б
53.	В
54.	А