

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»**

**Экономический факультет**

**Кафедра гуманитарных дисциплин, гражданского и уголовного права**

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой



Плаксин В.Н.

14.10.2020

**Фонд оценочных средств**

по дисциплине Б1.В.ДВ.13.02 «Теория и методика лидерства» для направления  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
профиля подготовки Муниципальное управление сельских территорий

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения учебной дисциплины «Теория и методика лидерства»**

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины		
		1	2	3
ПК-2	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	+	+	+
ПК-9	способностью осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации	+	+	+

**2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины**

Виды оценок	Оценки	
Академическая оценка по 2-х балльной шкале (зачет)	не зачтено	зачтено

## 2.2 Текущий контроль

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ПК-2	<b>знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типологию власти и лидерства.	1-3	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типологию власти и лидерства.	Лекция, практическое занятие, самостоятельная работа	Тестирование, доклад, устный опрос, Решение практических задач	Тестирование А, доклад п. 3.3., вопросы п. 3.4 практические задачи п. 3.2	Тестирование А, доклад п. 3.3, вопросы п. 3.4 практические задачи п. 3.2	Тестирование А, доклад п. 3.3, вопросы п. 3.4 практические задачи п. 3.2
	<b>уметь:</b> ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать различные методы мотивации, категории власти.							
	<b>иметь навыки:</b> владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами мотивации труда персонала для эффективного организационного развития							
ПК-9	<b>знать:</b> основные этапы и виды коммуникаций; структуру процесса коммуникации; функции	1-3	основные этапы и виды	Лекция, практическое занятие,	Тестирование, доклад, устный опрос	Тестирование А, доклад п. 3.3., вопросы п. 3.4	Тестирование А, доклад п.	Тестирование А, доклад п.

<p>и принципы общения;</p> <p><b>уметь:</b> устанавливать, поддерживать и развивать межличностные и деловые отношения; анализировать процессы коммуникации в организации и выявлять области их улучшения; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</p>		<p>коммуникаций; структуру процесса коммуникации; функции и принципы общения;</p>	<p>самостоятельная работа</p>	<p>Решение практических задач</p>	<p>практические задачи п. 3.2</p>	<p>3.3, вопросы п. 3.4 практические задачи п. 3.2</p>	<p>3.3, вопросы п. 3.4 практические задачи п. 3.2</p>
<p><b>иметь навыки:</b> приёмами общения и контролирования коммуникации; навыками налаживания внешних и внутренних коммуникаций в организации; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами установления контакта, использования эффективной стратегии взаимодействия</p>							

### 2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ПК-2	<b>знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типологию власти и лидерства.	Практическое занятие, самостоятельная работа	Зачет	Вопросы из п. 3.1 Тесты Б практические задачи п. 3.2	Тесты Б, Вопросы из п. 3.1 практические задачи п. 3.2	Тесты Б, Вопросы из п. 3.1 практические задачи п. 3.2
	<b>уметь:</b> ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать различные методы мотивации, категории власти.					
	<b>иметь навыки:</b> владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами мотивации труда персонала для эффективного организационного развития					
ПК-9	<b>знать:</b> основные этапы и виды коммуникаций; структуру процесса коммуникации; функции и принципы общения;	практическое занятие, самостоятельная работа	Зачет	Тесты Б, Вопросы из п. 3.1 практические задачи п. 3.2	Тесты Б, Вопросы из п. 3.1 практические задачи п. 3.2	Тесты Б, Вопросы из п. 3.1 практические задачи п. 3.2
	<b>уметь:</b> устанавливать, поддерживать и развивать межличностные и деловые отношения; анализировать процессы коммуникации в организации и выявлять					

	области их улучшения; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;					
	<b>иметь навыки:</b> приемами общения и контролирования коммуникации; навыками налаживания внешних и внутренних коммуникаций в организации; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами установления контакта, использования эффективной стратегии взаимодействия					

## 2.4. Критерии постановки зачета

«Зачтено» по дисциплине «Теория и методика лидерства» выставляется по итогам проведенного текущего контроля и при выполнении заданий всех практических и лекционных занятий, самостоятельной работы обучающихся. Решающим фактором при выставлении зачета является успешное выполнение итогового теста, отражающего уровень и глубину знаний обучающихся по изучаемому курсу.

«Не зачтено» по дисциплине «Теория и методика лидерства» выставляется, если обучающийся не выполняет задания практических и лекционных занятий, а также текущего контроля и самостоятельной работы. Решающим фактором при выставлении оценки «не зачтено» является безуспешное выполнение итогового теста, отражающего уровень и глубину знаний обучающегося по изучаемому курсу.

## 2.4 Критерии оценки тестов

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированной компетенции
Пороговый (удовлетворительно)	Обучающийся воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать языковые явления.	Не менее 55 % баллов за задания теста.
Продвинутый (хорошо)	Обучающийся выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, применяет на практике пройденный материал.	Не менее 75 % баллов за задания теста.
Высокий (отлично)	Обучающийся анализирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Не менее 90 % баллов за задания теста.
Компетенция не сформирована		Менее 55 % баллов за задания теста.

## Критерии оценки практических задач

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся решил все рекомендованные задачи, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся решил не менее 95% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся решил не менее 50% рекомендованных задач, правильно изложил все варианты их решения, аргументировав их, с обязательной ссылкой на нормы действующего законодательства.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не выполнил менее 50% задания, и/или неверно указал варианты решения.

## 2.5 Критерии доклада

Оценка	Характеристики ответа студента
<b>Отлично</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил проблему;</li> <li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью;</li> <li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- свободно владеет понятиями лидерства</li> </ul>
<b>Хорошо</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>- не допускает существенных неточностей;</li> <li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью;</li> <li>- аргументирует научные положения;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- владеет системой основных понятий лидерства</li> </ul>
<b>Удовлетворительно</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- тема раскрыта недостаточно четко и полно, то есть студент усвоил проблему, по существу излагает ее, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении этических знаний;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>- частично владеет системой понятий лидерства</li> </ul>
<b>Неудовлетворительно</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся не усвоил значительной части проблемы;</li> <li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении ее;</li> <li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует выводов и обобщений;</li> </ul>

## 2.6 Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
<b>«отлично»</b>	выставляется обучающемуся, если он четко выражает свою точку зрения по рассматриваемым вопросам, приводя соответствующие примеры
<b>«хорошо»</b>	выставляется обучающемуся, если он допускает отдельные погрешности в ответе
<b>«удовлетворительно»</b>	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала
<b>«неудовлетворительно»</b>	выставляется обучающемуся, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины



## 2.7 Допуск к сдаче зачета

1. Посещение лекций и практических занятий. Допускается один пропуск без предъявления справки.
2. Выполнение внеаудиторных заданий.
3. Активное участие в работе на семинарах.
4. Подготовка доклада.

## 3. Контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения учебной дисциплины «Теория и методика лидерства»

### 3.1 Вопросы к зачету

1. Сущность и природа лидерства.
2. Понятия «лидерство», «власть» и «влияние»: их сущность, сходство и различие
3. Факторы формирования лидерства
4. Критерии эффективного лидерства
5. Характеристика теории лидерства Р. Стогдилла
6. Группы лидерских качеств по У. Беннису и их характеристика
7. Харизматическое лидерство и его характеристика
8. Характеристика теории лидерства Д. Макгрегора
9. Особенности теории «Z» У. Оучи
10. Модель лидерства Р. Лайкерта и ее характеристика
11. Характеристика теории ситуационного лидерства Блейка-Мутона
12. Особенности теории лидерства Херси-Бланшара
14. Характеристика модели лидерства Фидлера
15. Модель лидерского поведения Таннембаумана-Шмидта и ее характеристика
16. Особенности модели лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла
17. Модель лидерства на основе принятия решений Врума-Йеттона-Яго и ее характеристика
18. Субституты и нейтрализаторы лидерства
19. Особенности лидерства при работе с командой
20. Особенности использования модели PERFORM в организации
21. Факторы командного лидерства и их характеристика
22. Понятие результативности в лидерстве (Р-функция)
23. Особенности администрирования в лидерстве (А-функция)
24. Особенности предпринимательства в лидерстве (Е-функция)
25. Характеристика понятия интеграция в лидерстве (I-функция)
26. Влияние стиля лидерства на результативность и эффективность организации
27. Причины несовместимости функций РАЕI в стиле лидерства
28. Особенности взаимодействия и взаимовлияния функций в стиле лидерства
29. Архетипы неэффективного лидерства и их характеристика
30. Способы влияния на подчиненных.
31. Взаимосвязь понятий «лидерство» и «власть».
32. Групповое лидерство и групповое мышление: схожесть, продуктивность, различия.
33. Соотношение понятий «лидер» и «менеджер»
34. Требования, предъявляемые к менеджерам
35. Требования, предъявляемые к лидерам
36. Понятие и роль авторитета

- 37. Источники и причины появления псевдоавторитетов
- 38. Разновидности псевдоавторитетов
- 39. Типы менеджеров
- 40. Требования, предъявляемые к современным менеджерам
- 41. Теория «X» и «Y»
- 42. Уровни «зрелости» подчиненных

### 3.2. Тестовые задания

#### А. Тестовые задания для проведения текущего контроля знаний студентов

**1. Перечислите этапы жизненного цикла команды.**

- a) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
- b) Формирование, шторм, нормирование, работа
- c) Становление, работа, контроль, расформирование
- d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

**2. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе ... жизненного цикла команды.**

- a) Нормирование
- b) Контроль
- c) Расформирование
- d) Работа

**3. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это**

- a) Вдохновитель команды
- b) Мотиватор
- c) Генератор идей
- d) Исполнитель

**4. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:**

- a) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
- b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
- c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер
- d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

**5. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?**

- a) Сговорчивость
- b) Сотрудничество
- c) Уклонение
- d) Компромисс

**6. Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».**

- a) Чрезмерное согласие
- b) Чрезмерная агрессия
- c) Чрезмерная пассивность
- d) Чрезмерная неуверенность

**7. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу -**

- a) Сложность квалификации
- b) Трудность организации
- c) Проблема исполнения

d) Нет верного ответа

**8. Перечислите конкретные типы проблем личного характера.**

a) Проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации

b) Проблема адаптации, депрессия, токсикомания

c) Проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности

d) Проблема индукции, идентичности, адаптации

**9. Назовите основные шаги разрешения конфликта.**

a) Определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации

b) Выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения

c) Сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение

d) Нет верного ответа

**10. Член команды с низким уровнем уверенности в себе, полагающийся на суждение других-...**

a) «Хороший парень»

b) Агрессивный

c) Пассивный

d) Подвергавшийся насилию

**11. Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности -...**

a) Интегратор

b) Предприниматель

c) Администратор

d) Исполнитель

**12. Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия –это ...**

a) Менеджмент

b) Власть

c) Партнерство

d) Лидерство

**13. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.**

a) Теория влияния

b) Теория личностных качеств

c) Теория великого человека

d) Поведенческая теория

**14. Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера?**

a) Высокий интеллект

b) Мотивация власти

c) Самосознание

d) Нет верного ответа

**15. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.**

a) Методы управления

b) Способ контроля

c) Характер принятия решения

d) Стиль поведения лидера

**16. Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией эмоционального лидерства.**

- a) Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
- b) Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
- c) Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
- d) Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

**16. В соответствии с управленческой решеткой Р. Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:**

- a) Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
- b) Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы
- c) Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
- d) Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

**17. Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.**

- a) Демократическое лидерство
- b) Индивидуализированное лидерство
- c) Авторитарное лидерство
- d) Ситуационное лидерство

**18. Перечислите навыки ситуационного лидера.**

- a) Диагностика, гибкость и партнерство
- b) Делегирование, поддержка и указание
- c) Наставничество, диагностика и поддержка
- d) Партнерство, делегирование и гибкость

**19. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели –это:**

- a) Признание
- b) Делегирование
- c) Мотивация
- d) Вмешательство

**20. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты –предположение о человеческой мотивации по ...**

- a) Теории Y
- b) Эволюционной теории
- c) Биологической теории
- d) Теории X

**21. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:**

- a) Потребность в безопасности
- b) Когнитивные потребности
- c) Потребность в признании
- d) Эстетические потребности

**22. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?**

- a) Уровень 4
- b) Уровень 6
- c) Уровень 5
- d) Уровень 7

**23. Согласно рационально -экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ...**

- a) личный экономический интерес
- b) производительность труда
- c) неденежное вознаграждение
- d) благоприятные условия труда

**24. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это**

- a) Рабочая группа
- b) Общество
- c) Команда
- d) Коллектив

**25. Какое положение не характерно для теории «оптимистичного взгляда» на отношение к подчиненным в теории руководства?**

a) человек не только не отказывается от выполнения тех или иных обязанностей, но стремится взять па себя определенную ответственность;

b) члены организации стремятся развить в себе самоуправление, самоконтроль, делают все для достижения этих целей;

c) большее вознаграждение за работу предлагает более качественное и производительное выполнение своих функции подчиненными;

d) человеку свойственно отлынивать от работы;

e) изобретательность и творческое начало весьма распространены среди подчинённых.

**26. Чем характеризуется авторитарный режим управления?**

a) менеджер имеет полную власть;

b) менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;

c) подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;

d) подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

e) всё вышесказанное верно.

**27. Чем характеризуется демократический режим управления?**

a) подчиненные осуществляют контроль над методами управления;

b). руководитель сохраняет за собой право на все решения;

c) сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;

d) подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

e) менеджер не имеет никаких преград для использования власти.

**28. Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?**

a) лидер/менеджер не обладает реальной властью;

b). подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;

c) нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;

d) подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;

e) атмосфера на рабочих местах мягкая, благоприятная.

**29. Что ставится во главу угла при управлении, основанном на участии?**

a) участие подчиненных в процессе принятия решений;

b) руководитель учитывает рекомендации специалистов;

c) руководитель учитывает идеи и оценки, сделанные любым из членов коллектива;

d) руководитель советуется с большим кругом подчинённых до того, как принять решение;

e) всё сказанное верно.

**30. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?**

a) авторитарные наклонности;

b) профессиональные достижения;

c) уровень образования;

d) самореализация;

e) самоуверенность.

**31. Каковы основные черты руководителя, у которого главенствует забота о людях?**

a) недоступность;

b) не уделяет особого внимания своим взаимоотношениям с подчиненными;

c) не поддерживает атмосферу доверия, взаимопомощи;

d) отличается мягким, открытым, дружелюбным характером;

e) не старается быть чувствительным к нуждам своих подчиненных.

**32. Каковы должны быть качества руководителя для вывода процесса производства на качественно новый уровень?**

a) чуткость, внимательность;

b) воодушевление руководителя;

c) участие в принятии решений подчинённых;

d) разъяснение ролей;

e) всё сказанное.

**33. Какие из перечисленных не относятся к основным видам конфликтов?**

a) внутренние и внешние;

b) прямые и косвенные;

c) индивидуальные и коллективные;

d) коллективные;

e) большие и маленькие.

**34. В чём отличие активных конфликтов от пассивных конфликтов?**

a) переживаются более остро;

b) создаёте их вы, а не кто-то;

c) исключают вмешательство других;

d) содержат угрозу для других;

e) ни одно утверждение неверно

**35. Какая из черт определяет стиль (особенность поведения) человека?**

a) настойчивость, упорство;

b) тактичность, рассудительность;

c) гибкость, преданность делу;

d) готовность к сотрудничеству;

e) все названные.

**Б. Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации студентов**

**1. Что, согласно теории МакГрегора, первично в поведении подчиненного?**

1. неуверенность руководителя;

2. сомнение руководства;

3. сомнение подчинённого;

4. желание и вера

руководителя;

5. желание и вера подчинённого.

**2. Какой формулировкой наиболее часто характеризуется недоверчивое отношение к подчиненным?**

1. каждому человеку от природы присуще нежелание работать;
2. честолюбие присуще очень немногим, люди стараются избегать прямой ответственности;
3. люди предпочитают быть ведомыми;
4. чтобы заставить каждого из членов коллектива работать на достижение единой цели, абсолютно необходимо применять различные методы принуждения;
5. всё вышесказанное.

**3. Кто может выступать субъектами конфликтного взаимодействия в организации?**

1. отдельные индивиды;
2. социальные группы;
3. подразделения организации;
4. никто из вышеназванных;
5. все указанные.

**4. Что поможет быстрее уладить конфликт?**

1. общение;
2. изоляция;
3. одиночество;
4. агрессивность;
5. поиск виновных.

**5. Какие черты характерны для последствия внутренних конфликтов у нормального человека?**

1. бесполезность;
2. разлад с собой;
3. утверждение основ этики и морали;
4. только негативные последствия;
5. ни одно утверждение неверно.

**6. Какие два вида конфликтов наиболее распространены в организациях?**

1. между мужчинами и женщинами;
2. эмоциональные и деловые;
3. между кадровыми и новыми сотрудниками;
4. между учащимися и неучащимися;
5. между молодыми и старыми.

**7. Что такое использование «человеческого фактора»?**

1. привлечение людей к физическому труду;
2. внимание к проблемам сотрудников;
3. замена механических приспособлений на электронные;
4. увеличение штатного расписания;
5. ни одно утверждение неверно.

**8. Чем характеризуется власть технического специалиста?**

1. добровольностью подчинения;
2. вынужденным подчинением;
3. нормированностью;
4. властным статусом;
5. не существует таковой

**9. Что является главной причиной повышенной внутренней конфликтности организаций, где господствуют неформальные организации?**

1. способность людей к самодеятельности;

2. центробежные процессы;
3. собственные цели;
4. субъектное начало как отдельных индивидов, так и групп.
5. все вышеперечисленное

**10. Что не следует применять на заключительной, послеконфликтной стадии материального конфликта на предприятии ?**

1. средства убеждения;
2. навязывание норм;
3. жесткие меры;
4. материальное стимулирование;
5. использование власти.

**11. Что препятствует процессу разрешения конфликта?**

1. стремление к снятию психологической напряженности;
2. демонстрация взаимного уважения друг к другу;
3. стремление превратить содержательную и скрытую часть конфликтной ситуации в открытую;
4. атмосфера неравноправного обмена мнениями;
5. склонность к компромиссу.

**12. Что находится в основе конфликта для многих бизнесменов и предпринимателей?**

1. противоречие между возможностями предпринимательства и конкретным бытием человека;
2. противоречие между сущностью внутреннего мира и отчужденной реальностью;
3. противоречие между биологическим и социальным в человеческой природе;
4. противоречие между интересами противоборствующих сторон в бизнесе;
5. все вышеперечисленное.

**13. От чего может зависеть развитие конфликтной ситуации в бизнесе?**

1. от направленности бизнеса;
2. от воздействия конкурентов;
3. от отсутствия кооперативного духа;
4. от осложнения социальных отношений;
5. от всех указанных факторов.

**14. Что не может стать причиной межличностных конфликтов на производстве?**

1. новый стиль и методы руководства;
2. непонимание или нежелание понимать друг друга при решении деловых вопросов;
3. регулярное равномерное премирование всех сотрудников;
4. отсутствие четкости и конкретности в распределении сфер деятельности;
5. противопоставление руководителя коллективу.

**15. Какие люди способствуют поддержанию позитивного климата в коллективе?**

1. формалисты;
2. педантичные;
3. назойливые;
4. доброжелательные;
5. черствые.

**16. Что такое стресс?**

1. напряженное состояние организма человека, как физическое, так и психическое;
2. удар в спорте;
3. комплекс оздоровительных упражнений;
4. физическое воздействие;
5. ни одно из определений неверно.



**17. Какими факторами внутри организации может быть вызван стресс?**

1. перегрузка или слишком малая рабочая нагрузка;
2. конфликт ролей;
3. неопределенность ролей;
4. неинтересная работа;
5. все факторы.

**18. Что не нужно делать людям, страдающим от чрезмерного стресса?**

1. разработать систему приоритетов в своей работе;
2. научиться говорить “нет”, когда достигается предел усталости;
3. не налаживайте эффективные и надежные отношения с вашим начальником;
4. находите каждый день время для отключения и отдыха;
5. тщательно выбирать друзей.

**19. В чём заключаются признаки стрессового напряжения?**

1. невозможность сосредоточиться на чем-то;
2. слишком частые ошибки в работе;
3. ухудшается память;
4. слишком часто возникает чувство усталости;
5. всё перечисленное.

**20. Что не относится к основным методам профилактики стресса?**

1. противострессовая «переделка» дня;
2. прогулка на свежем воздухе;
3. мучительные размышления;
4. оказание первой помощи при остром стрессе;
5. аутоанализ личного стресса.

**21. Какие вопросы не входят в критический анализ поведение во время беседы?**

1. четко ли. были сформулированы вопросы;
2. не забыты ли главные вопросы;
3. всегда ли были получены удовлетворительные ответы на любой вопрос;
4. какая погода была во время беседы;
5. говорил ли мне собеседник, что думал, или же пытался сообщить то, что я хотел услышать.

**22. Какие известны методы проведения деловых бесед?**

1. метод регламентированной беседы;
2. метод целенаправленной беседы;
3. метод свободной беседы;
4. беседа о личной жизни третьих лиц;
5. первые три метода.

**23. Что относится к процессу подготовки к деловой беседе?**

1. составление плана беседы;
2. составление вопросов к собеседнику;
3. получение краткой справки о деловых качествах собеседника;
4. продумывание возможных ответов на вопросы собеседника;
5. все перечисленное.

**24. Чем достигается сочетание требовательности и демократичности при беседе с подчиненным?**

1. сухостью;
2. резкостью в суждениях;
3. амбициозностью;
4. уважительным обменом мнениями;
5. командным тоном.

**25. Что в первую очередь должен сделать руководитель в беседе, после того, как задание сформулировано исполнителю?**

1. попросить кратко повторить задание;
2. потребовать немедленного исполнения;
3. повторить задание еще раз;
4. попросить его уйти;
5. ни одно не верно.

**26. Каких из указанных важных правил рекомендуется придерживаться во время беседы с подчиненным о его выдвижении или повышении разряда?**

1. не считайте себя покровителем;
2. будьте скромным и сдержанным;
3. не приписывайте себе лишних заслуг;
4. не поднимайте много шума при незначительном повышении;
5. все сказанное справедливо.

**27. Как следует проводить беседы, связанные с понижением работника в должности?**

1. в присутствии всего коллектива;
2. без свидетелей и посторонних;
3. зло и необъективно;
4. унижительно;
5. ни одно не справедливо.

**28. Какими причинами следует руководствоваться при созыве собрания подчиненного коллектива?**

1. необходимость дать разъяснения по важным, перспективным вопросам, затрагивающим интересы коллектива;
2. выяснить мнение коллектива по конкретному вопросу;
3. дать указания по методике и технике выполнения работы;
4. нацелить коллектив на мобилизацию внутрипроизводственных резервов;
5. все указанное.

**29. Следует ли знакомить нового сотрудника с реальными трудностями в новом для него коллективе в первой беседе?**

1. да, отметив пути их преодоления;
2. нет;
3. да, сгустив краски;
4. нет, ни при каких обстоятельствах;
5. ни одно неверно

**30. Каково обязательное условие лидерства?**

1. умение побеждать в спорах;
2. обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
3. физическая сила;
4. ум и выдающиеся способности;
5. ни одно из указанных условий.

**31. Общие черты, объединяющие руководителей и лидеров:**

1. стимулирование персонала организации;
2. нацеливание на решение определенных задач;
3. забота о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены;
4. предпочитают порядок во взаимодействии с подчиненными;
5. строят свои отношения с подчиненными на доверии, мотивируя и вдохновляя их;
6. применение формальных санкций к членам группы.

**32. Характеристика формального лидера**

1. имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий
2. вызывает у людей доверие, излучает доброту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность

3. выдвигается за счет своих способностей оказывать влияние на других и благодаря своим деловым и личным качествам

**33. Лидерство, которое способствует осуществлению целей организации – это**

1. конструктивное лидерство;
2. деструктивное лидерство;
3. нейтральное лидерство.

**34. Лидерство, которое формируется на базе стремлений, наносящих ущерб организации – это**

1. конструктивное лидерство;
- 2.) деструктивное лидерство;
- 3.) нейтральное лидерство.

**35. Лидерство, которое не влияет непосредственно на эффективность производственной деятельности ;**

2. деструктивное лидерство;
3. нейтральное лидерство.

**Задание № 1.** Ваш подчиненный систематически переспрашивает о том, как делать ту или иную работу, но в итоге делает все хорошо. Проанализируйте, чем может быть вызвано такое поведение (найдите как можно больше вариантов), и объясните свои дальнейшие действия.

**Задание № 2.** Идет обсуждение достаточно важного вопроса в ходе совещания внутри ресторана (одного из сети). Ваш коллега высказывает точку зрения, которая противоречит вашей. Ваши действия? Почему?

**Задание № 3.** Руководитель находится со своим подчиненным на двойном визите. В какой-то момент он понимает, что может вмешаться и сделать презентацию вместо сотрудника. Это будет более эффектно, хотя существенного воздействия на результат встречи не окажет. Как должен поступить руководитель в такой ситуации и почему?

**Задание № 4.** Вы менеджер по производству (ресторанной индустрии). Вашему подразделению необходимо в ближайшие выходные выйти на работу, так как сложилась форс-мажорная ситуация. Политика компании и бюджет не позволяют оплачивать переработки. Кроме того, вы знаете, что последнее время ваши сотрудники работали очень напряженно. Ваши действия?

**Задание №6.** Определите стратегии структурирования мира человеком, если он утверждает следующее: «Когда я получу диплом, первое, что я сделаю – это открою свой ресторанчик. Я уже все продумал, даже написал бизнес план. Нашей фишкой будет домашняя кухня, и поразительный уют, созданный соответствующей обстановкой и ненавязчивым сервисом. У нас будет всегда приветливым и улыбочивый персонал».

### **3.2 Практические (ситуационные) задачи**

**Ситуация 1.** Ваши подчиненные в последнее время избегают дружеских бесед с Вами и Ваша искренняя забота об их благосостоянии не находит у них отклика. Качество их работы резко ухудшается.

Вы: А. Подчеркнете необходимость выполнения повседневных обязанностей и важность стоящих перед коллективом задач.

В. Не проявляя особой личной инициативы, предоставите группе возможность диалога с Вами.

С. Объяснитесь с подчиненными и определите цель дальнейшей работы.

Д. Намеренно не вмешаетесь.

**Ситуация 2.** Производительность труда Вашего коллектива заметно возрастает. Вы пытаетесь убедиться, что все его члены знают свои функциональные обязанности и отвечают предъявленным к ним требованиям.

Вы:

А. Поддерживаете с ними дружеские отношения, вместе с тем постоянно доверяя, насколько добросовестно они выполняют свои функциональные обязанности.

В. Не предпринимаете ничего определенного.

С. Делаете все, что в Ваших силах, чтобы создать в коллективе атмосферу всеобщей Причастности и важности решаемых задач.

Д. Подчеркиваете важность решения задач к указанному сроку.

**Ситуация 3.** Ваши подчиненные оказались не способны решить поставленную перед ними проблему. Обычно Вы полагались на их самостоятельность. Работа и взаимоотношения внутри коллектива хорошие.

Вы:

А. Вместе с ними примете участие в решении проблемы.

В. Позволите подчиненным самим выбрать пути решения проблемы.

С. Проявите твердость в руководстве и быстро отреагируете на необходимость реорганизации работы коллектива.

Д. Поощрите членов коллектива в их работе над решением проблемы и поддержите их инициативу.

**Ситуация 4.** Вы хотите, чтобы были произведены какие-либо перемены. У Ваших подчиненных прекрасный послужной список. Они понимают необходимость перемен.

Вы:

А. Вовлечете членов коллектива в разработку необходимых перемен, не навязывая при этом своего мнения.

В. Объявите о необходимых изменениях и непосредственно будете руководить их воплощением.

С. Позволите коллективу самому выработать направление деятельности.

Д. Учтете предложения членов коллектива, но воплощением перемен будете руководить сами.

**Ситуация 5.** Качество работы Вашего коллектива ухудшается уже на протяжении нескольких месяцев. Члены коллектива не стремятся выполнять поставленные перед ними задачи. В прошлом перераспределение и пересмотр ролей и обязанностей помогли исправить ситуацию. Вам постоянно приходится напоминать подчиненным о необходимости выполнения задачи к указанному сроку.

Вы:

А. Позволите коллективу самому выработать направление деятельности.

В. Учтете предложения коллектива, но проследите, чтобы они отвечали целям вашей организации,

С. Перераспределите роли и обязанности своих подчиненных и в дальнейшем будете непосредственно руководить их деятельностью.

Д. Вовлечете коллектив в определение ролей и обязанностей его членов, при этом, не навязывая своего мнения.

**Ситуация 6.** Вы пришли руководителем в организацию с хорошо налаженной системой управления. Ваш предшественник осуществлял жесткий контроль за ее функционированием. Вы хотите, не снижая эффективности системы управления, создать более непринужденную атмосферу в коллективе.

Вы:

А. Сделаете все, что от Вас зависит, чтобы каждый член коллектива почувствовал свою значимость и причастность.

В. Подчеркнете важность выполнения поставленных задач к сроку.

С. Намеренно не будете вмешиваться.

Д. Постараетесь вовлечь всю группу в процесс принятия решений, но лично проследите, чтобы поставленные цели были достигнуты.

**Ситуация 7.** Вы хотите внести изменения в структуру коллектива. Ваши подчиненные высказали свои предложения по поводу необходимых перемен. Ваш коллектив работает эффективно и продемонстрировал гибкость в решении задач.

Вы:

A. Определите, что именно надо изменить, и лично будете руководить процессом перемен.

B. Вместе с членами коллектива выработаете направление, в котором должны проводиться перемены, и поручите им самим воплотить изменения в жизнь.

C. Примете предложения своих подчиненных относительно необходимых перемен, но их воплощением в жизнь будете руководить сами.

D. Во избежание конфронтации оставите все, как есть.

**Ситуация 8.** Работа Вашего коллектива и отношения между его членами хорошие. Однако Вам кажется, что Вы недостаточно руководите его деятельностью.

Вы:

A. Не предпримете никаких шагов.

B. Обсудите создавшееся положение с подчиненными и предложите необходимые изменения.

C. Предпримете меры с целью организовать работу подчиненных в четко указанном направлении.

D. Будете поддерживать инициативу подчиненных в обсуждении с ними проблемы, не навязывая при этом своего мнения.

**Ситуация 9.** Ваш начальник поставил Вас во главе рабочей группы, которая с большим опозданием выполняет задачу выработки рекомендаций по внедрению новшеств. Группе не совсем ясно, какие задачи и цели перед ней поставлены. Посещаемость заседаний очень низкая. Проводимые совещания скорее напоминают вечера отдыха. Но члены группы располагают достаточным потенциалом для того, чтобы осуществить поставленную перед ними задачу.

Вы:

A. Позволите группе самостоятельно выйти из создавшегося положения.

B. Учтете предложения коллектива, но проследите, чтобы они отвечали стоящей перед Вашей организацией задаче.

C. Пересмотрите цели и задачи группы и будете тщательно следить за ходом их выполнения.

D. Вовлечете всех членов группы в определение целей ее работы, не оказывая на них давления со своей стороны.

**Ситуация 10.** Ваши подчиненные, которые обычно способны выполнять свои обязанности хорошо, не отвечают недавно пересмотренным Вами стандартам.

Вы:

A. Вовлечете группу в процесс пересмотра стандартов, прибегая к жесткому контролю.

B. Изменив требования, будете тщательно контролировать их исполнение.

C. С целью не допустить конфронтации не будете прибегать к давлению, позволите событиям развиваться естественно.

D. Учтете предложения коллектива при условии их соответствия новым стандартам.

**Ситуация 11.** Вас повысили в должности. Предыдущий руководитель не вмешивался в работу коллектива, который достаточно хорошо справлялся со своими задачами и направлениями работы. Взаимоотношения между его членами хорошие.

Вы:

A. Предпримете меры с целью организовать работу подчиненных в четко указанном направлении.

B. Вовлечете подчиненных в процесс выработки решений и поддержите хорошие начинания.

C. Обсудите с подчиненными проделанную работу и затем проанализируете необходимость нововведений.

D. Подобно Вашему предшественнику, не будете вмешиваться в работу коллектива.

**Ситуация 12.** Вы получили информацию о том, что Ваш коллектив столкнулся с временными трудностями. У Ваших подчиненных замечательный послужной список. Они эффективно справлялись с выполнением долгосрочных целей. Они работали гармонично на протяжении прошедшего года. Все подчиненные обладают высокой квалификацией для выполнения задач.

Вы:

A. Вынесете на рассмотрение коллектива вариант своего решения проблемы и проанализируете необходимость нововведений.

B. Позволите членам коллектива самим выработать решения.

C. Проявите быстроту и твердость, внося коррективы и направляя.

D. Примите участие в обсуждении проблемы, поддерживая, таким образом, своих подчиненных

### 3.3. Тематика докладов

1. Теории лидерства
2. Стилль лидерства.
3. Формирование лидерского стиля.
4. Эффективность лидерского стиля.
5. Факторы успешного лидерства.
6. Модель атрибутивного лидерства.
7. Модель харизматического лидерства.
8. Модель преобразующего лидерства.
9. Лидерство и власть.
10. Лидерство в управленческой деятельности.
11. Лидерские способности, качества, навыки.
12. Лидерство и поведенческие барьеры.
13. Лидерство как процесс взаимодействия и общения.
14. Убеждающее воздействие лидера.
15. Лидерство в бизнесе.
16. Женщины – лидеры.
17. Лидерство в браке.
18. Организационное лидерство.
19. Лидер и его команда.
20. Менеджер как лидер.
21. Руководство и лидерство.
22. Г. Лебон и Г. Тард о взаимодействии лидера и массы.
23. М. Вебер о харизматическом лидерстве.
24. Личностно-профессиональные характеристики руководителя команды.  
Эффективный лидер.
25. Влияние морально - ценностных критериев на работу сотрудников организации.
26. Работа лидера направленные на развитие творческого мышления группы.
27. Концептуальные блоки, препятствующие творческой активности команды.
28. Эффективная коммуникация в работе группы.
13. Функции и механизмы управленческого общения.
30. Лидерская функция инноватора.
31. Инновация и лидерство в студенческой среде.
32. Инновационная активность молодёжи как проявление лидерских способностей.

33. Управленческое общение: обмен информацией, взаимодействие, рефлексия, аттракция.

34. Активное слушание.

### 3.4 Вопросы для самоконтроля

1. Лидерство – новая мода или революция в управлении?
2. Что делают и не делают лидеры?
3. Что делают менеджеры и что делают лидеры?
4. Когда эффективно харизматическое лидерство?
5. Лидеры и компетенции?
6. Был ли Остап Бендер эффективным лидером?
7. Лидеры и лидерские стили: в многообразии сила?
8. Что должны знать и чему научиться будущие российские лидеры?
9. Занимается ли ваша организация воспитанием лидеров?
10. Какой должна быть программа самостоятельного развития лидерства?
11. Чем главным образом определяется выбор стиля лидерства?
12. Как соотносятся лидерство и степень зрелости коллектива?
13. Какие стратегии влияния использует лидер? Их преимущества и ограничения.
14. Что позволяет сложившимся лидерам эффективно воспитывать новых лидеров?
15. Какие изменения следует внести после изучения этого курса в ваши представления о лидерстве, на которые вы раньше опирались?

## 4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

4.1 Положение о формах, периодичности и порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся: Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся П ВГАУ 1.1.01 – 2017, Положение о фонде оценочных средств П ВГАУ 1.1.13 – 2016

### 4.2 Методические указания по проведению текущего контроля

1.	Сроки проведения текущего контроля	На практических занятиях
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории в течение практического занятия
3.	Требования к техническому оснащению аудитории	В соответствии с ОПВО и рабочей программой
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	Сиволапова Елена Анатольевна
5.	Вид и форма заданий	Собеседование, письменные работы
6.	Время для выполнения заданий	В течение занятия
7.	Возможность использования дополнительных материалов.	Обучающийся может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя, обрабатывающего результаты	Сиволапова Елена Анатольевна
9.	Методы оценки результатов	Экспертный

10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце занятия
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в Воронежском ГАУ

**Рецензент:** Начальник отдела развития сельских территорий Департамента аграрной политики Воронежской области **Лыбакова Н.П.**