



Утверждаю

Ректор

ЧЕРКЕС-ЗАДЕ Е. В.

«01» МАРТА 2023 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине

Личная эффективность, командная работа и лидерство

Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) подготовки:	Менеджмент и маркетинг в креативных индустриях
Квалификация (степень):	Бакалавр
Форма обучения:	Очная
Срок освоения по данной программе:	4 года

1. Формы и оценочные материалы текущего контроля успеваемости, и промежуточной аттестации

В процессе и по завершению изучения дисциплины оценивается формирование у студентов следующих компетенций:

Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
		Знать	Уметь	Иметь практический опыт
ПК-2 Способен подготовить решения по управлению проектом в сфере креативных индустрий	ИПК-2.2 Принимает участие в процессе подготовки решений по организации и контролю исполнения проекта в сфере креативных индустрий	-сущность понятий «лидерство», «командообразование», «влияние», «власть», роли, функции и задачи менеджера; - основные теории и концепции лидерского поведения в современной организации; - знает основные принципы и методы разработки бизнес-идей.	-использовать и привлекать основные элементы различных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических, тактических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов ее организации; -формировать проектные команды профессионалов и единомышленников, привлекая существующие стили руководства, определять стиль управления в конкретных организационных условиях.	-использования современных технологий, тактик эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение последователей в организации; -управления людьми на основе знания законов организации совместной работы и использования лидерского потенциала для реализации корпоративной, конкурентной и функциональной стратегий организации.
ПК-3 Способен принимать участие в предпринимательской деятельности по выполнению бизнес-проектов в сфере креативных индустрий	ИПК-3.1 Участвует в процессе разработки бизнес-идеи новых бизнес-проектов в сфере креативных индустрий			

1.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости осуществляется путем оценки результатов выполнения заданий практических (семинарских), самостоятельной работы, предусмотренных учебным планом и посещения занятий/ активность на занятиях.

В качестве оценочных средств текущего контроля успеваемости предусмотрены:

- Аналитическая записка
- Опрос
- Презентация
- Текущая аттестация №№ 1-3
- Доклад (реферат)
- Эссе

- Тест
- Кейс
- Тренинг

Пример текущей аттестации

Текущая аттестация № 1 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Умение общаться с людьми - такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире" - это слова:

1. Сент-Экзюпери
2. П. Чаадаева
3. Дж. Рокфеллера
4. И.В. Гете

2) Поясните терминологическое значение определений:

Лидерство, командообразование, поведенческая теория лидерства, власть, влияние, полномочия, последователь.

3) Кейс:

Вам предстоят деловые переговоры. Вам известно, что Ваш клиент – человек прямолинейный, немногословный, «человек действия». Какие методы ведения переговоров Вы будете применять, если являетесь формальным лидером организации или возглавляете отдел? Свой ответ поясните.

Текущая аттестация № 2 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Двусторонний процесс (психологический феномен) происходящий между людьми, направленный на использование влияния управленца на мотивацию работников для достижения целей организации называется...

- А) лидерством
- Б) управлением
- В) менеджментом
- Г) руководством

2) Поясните терминологическое значение определений:

Влияние, эмоциональное влияние, рассудочное влияние, полномочия, типология

3) Кейс:

Группы неформального лидерства наделены общими качествами, но все же имеют некоторые различия, проявления которых заключены в разновидностях, например, такой сотрудник всегда знает, в какой момент и что необходимо сказать, способен правильно выразить свою мысль; имеет склонность часто вступать в спор для доказательства своей правоты вышестоящей должности во имя добра и справедливости; часто именно он является тем, кто может отстаивать интересы, провоцировать нестандартные реакции ситуаций организационного поведения; может вызывать неординарные чувства и желания у своих ближайших коллег. Укажите, о какой разновидности неформального лидерства идет речь. Поясните свою позицию

- А) рубаха-парень
- Б) дирижер
- В) серый кардинал
- Г) бунтарь

Текущая аттестация № 3 (фрагмент)

1) Выполните тестовый комплекс:

1. Реальная социальная общность, не имеющая юридически фиксированного статуса, добровольно объединенная на основе интересов, дружбы и симпатий либо на основе прагматической пользы, называется...

- А) формальной
- Б) неформальной
- В) демократической
- Г) либеральной

2) Поясните терминологическое значение определений:

Либерально-авторитарный коэффициент, метафорическое влияние, рефрейминг, эксперимент как метод управленческого влияния, психодрамма.

3) Кейс:

Каждому лидеру необходимо обязательно учитывать действие этого закона в коллективе. В частности, 20 процентов членов организации ответственны за 80 процентов ее успеха, соответственно, чтобы повысить продуктивность организации, лидер должен выработать и пользоваться определенной стратегией для распространения своей власти и влияния. О каком законе идет речь? Поясните свою позицию.

- А) закон Мерфи
- Б) закон Рокфеллера
- В) закон Парето

Г) закон Хекхаузена

Пример тем для подготовки и защиты аналитической записки (фрагмент):

- Лидерство как функция менеджмента при управлении людьми в организации.
- Рискообразующие факторы лидерства в организационных условиях.
- Основные качества современного менеджера, как представителя управленческой деятельности.
- Психологические особенности современного лидерства: где границы?
- Идеальный руководитель глазами обывателя.
- Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта.
- Мацусита: Уроки выдающегося предпринимателя XX века.
- 40 уроков для предпринимателя нового типа.
- Антиуправление бизнесом или как не разрушить бизнес, улучшая его качество?
- Антиуправление бизнесом: как не разрушить бизнес, улучшая его качество.

Пример вопросов для опроса (фрагмент):

- Каким образом можно усилить свои позиции по лидерским качествам?
- Какого менеджера можно назвать неуспешным? Почему?
- Перечислите ключевые и наиболее востребованные качества для современного лидера в условиях государственного или муниципального управления.
- Укажите особенности интеллектуальной организации.
- Какими обязательными и желательными навыками и умениями должен обладать лидер, чтобы эффективно руководить в интеллектуальной организации.

Пример тем презентаций (фрагмент):

- Лидерство в современных реалиях рыночной экономики.
- «Большая пятерка» факторов личности в лидерстве.
- Влияние личности на установки и поведение: локус контроль.
- Власть и влияние как основные факторы лидерства.
- Н. Макиавелли: технология власти и лидерства.

Пример тем доклада (реферата) (фрагмент):

- Теория обмена.
- Модель вертикального двойного соединения.
- Атрибутивные теории.
- Теории преобразующего лидерства.
- Теория социального научения.
- Лидерство при проведении изменений.

Пример тем эссе (фрагмент):

- Эволюция стилей лидерства по К. Левину;
- "Стилевая бедность" в лидерстве как показатель "стилевой некомпетентности" руководителя;
 - Исследования университета штата Огайо: практика применения теории лидерства в современной деловой среде;
 - Исследования Мичиганского университета: практика применения теории лидерства в современной деловой среде;
 - Координационная сетка лидерства Р. Блэйка и Дж. Моутон: практика применения теории лидерства в современной деловой среде;
 - Специфика лидерства при реализации партисипативного управления;
 - Вклад Р. Лайкерта в теорию лидерства;

Пример тестовых вопросов (фрагмент)

1. Какие значения имеет слово «лидер» в русском языке? (укажите неверный ответ):

- 1) ведущий, руководитель
- 2) спортсмен или спортивная команда, идущие первыми в соревновании
- 3) едущий впереди велосипедиста мотоциклист (гонка за лидером)
- 4) капитан судна

2. В чем заключается отличие менеджера от лидера:

- 1) менеджер делает дело правильно
- 2) менеджер делает правильное дело
- 3) менеджер делает все правильно и креативно
- 4) менеджер превращает решения в реальность и работает по своим целям

3. Какие роли в процессе производства не выполняет руководитель:

- 1) роли, связанные с принятием решений
- 2) межличностные роли
- 3) социальные роли
- 4) информационные роли

4. Что представляет собой лидерство в современном обществе?

1) способ построения власти, основанный на интеграции различных социальных слоев (групп) посредством специфических механизмов вокруг выдвигаемой лидером программы решения различных проблем и задач общественного развития

2) индивид, обладающий наиболее ярко выраженными, полезными (с точки зрения внутригруппового интереса) качествами, благодаря которым его деятельность оказывается наиболее продуктивной

3) сознательное объединение людей для достижения определенных целей

4) объединение индивидов, в котором на поведение и деятельность одного участника воздействует поведение и деятельность других участников.

5. Какие основные факторы не характеризуют стиль руководства?

1) Требования, предъявляемые к руководителям в отношении их компетентности, деловитости, ответственности, личных качеств, нравственности, характера, темперамента

2) Специфика системы - ее цели и задачи, управленческие структуры и технология управления, функции руководителя

3) Окружающая производственная среда - технологический уровень производства, форма организации труда, обеспеченность материальными ресурсами

4) уровень иерархии управления, способы и приемы управления, используемые вышестоящими руководителями

Пример кейса (фрагмент):

Игорь закончил первый курс обучения в университете. Летом он решил поработать на самой большой фабрике в родном городе. В первый рабочий день начальник склада определил его в небольшую бригаду, которая отвечала за погрузку и разгрузку транспорта, привозившего на фабрику материалы и увозившего готовую продукцию.

После двух недель работы Игорь с удивлением заметил, насколько мал объем выполняемой бригадой работы. Казалось, они только и делают, что стоят и разговаривают, а иногда даже прячутся, когда надо что-то сделать. Часто оказывалось, что Игорь один разгружает грузовик в то время, как другие члены бригады где-нибудь слоняются. Когда Игорь посетовал на это своим сослуживцам, они дали понять, что если ему что-то не нравится, он может уйти, но если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. Хотя Игорь был сознательно исключен из жизни коллектива (он не проводил перерывы с остальными рабочими, а по пятницам не пил пиво вместе с ними в баре напротив фабрики), вчера он подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу. Платят неплохо, вот я и не слоняюсь без дела. Через несколько недель я опять

поеду в университет, и мне бы хотелось получше всех вас узнать. Но, честно говоря, я рад тому, что не такой, как вы, ребята». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, ты был бы таким же».

Вопросы к кейсу:

- Объясните возможные причины формирования такой команды.
- Каковы основные неформальные роли членов бригады и Игоря? Какой был статус Игоря в группе? Почему?

Тренинг. Пример деловой (организационно-мыслительной) игры (фрагмент):

Организационно-мыслительная игра: «Геометрические фигуры». Для проведения игры нужна веревка, концы которой завязываются, образуя кольцо. Длина веревки зависит от количества участников игры. Ребята встают в круг и берутся двумя руками за веревку. Задание для группы :как можно быстрее с закрытыми глазами, не выпуская из рук веревки, построить геометрические фигуры : треугольник квадрат, звезду, шестиугольник и т.д. Сначала возникает пауза и полное бездействие ребят, затем кто-то из участников берет на себя инициативу, предлагает вариант решения поставленной задачи, руководя действиями. На том же принципе - обязательном проявлении лидера для осуществления совместной групповой деятельности построены и следующие диагностические игры.

Описание показателей и критериев оценивания

№/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Доклад (реферат)	Результат самостоятельной работы обучающегося в виде структурированного и тематически выдержанного информационного сообщения, зафиксированного на бумажном носителе. Предполагает публичное выступление с представлением своих результатов (в т.ч. с возможностью привлечения мультимедийного оборудования) учебно-практических, учебно-исследовательских или научных в рамках разрабатываемой темы.	Пример тем для доклада (реферата)
2.	Презентация	Результат самостоятельной работы обучающегося в виде структурированного и тематически выдержанного информационного сообщения представленного с помощью современных телекоммуникационных	Пример тем для презентаций

		технологий. Характерной особенностью данного вида работы является наличие большого числа графическо-иллюстративного материала. Может носить индивидуальный или групповой характер, в зависимости от степени охвата и глубины рассмотрения перечня актуальных вопросов в ключе темы. Предполагает как публичное, так и не- выступление с представлением своих результатов (в т.ч. привлечения мультимедийного оборудования) учебно-практических, учебно-исследовательских или научных в рамках разрабатываемой темы.	
3.	Опрос	Проблемное задание в виде фиксированного перечня вопросов подлежащих дискуссионному обсуждению в режиме полилога; может иметь репродуктивный характер. Обучающемуся предлагается осмыслить явление или процесс, которые свойственны профессионально-ориентированным ситуациям, выбрать (обосновать) альтернативы возможного решения проблемы.	Пример вопросов для опроса
4.	Тест	Задание в виде сформированного перечня вопросов теста и набора альтернативных ответов к нему; выполнение теста предполагает выбор ответа и соотнесение его со шкалой значений; вопросы теста имеют преимущественно закрытый характер, т.е. выбор ответов к каждому вопросу осуществляется из четко зафиксированного набора.	Пример тестовых вопросов
5.	Эссе	Результат самостоятельной работы обучающегося в виде структурированного и тематически выдержанного информационного сообщения, зафиксированного на бумажном или электронном носителе. Является продуктом объективно-субъективного отражения индивидуального видения обучающегося на рассматриваемое им информационное поле. Носит, как правило аналитический характер.	Пример тем эссе
6.	Аналитическая записка	Результат самостоятельной работы обучающегося в виде структурированного и тематически выдержанного информационного сообщения. Предполагает аналитическое оценочное заключение обучающегося по конкретному вопросу в рамках рассматриваемых дисциплиной тем с последующим представлением результатов в надлежащем виде (печатном или рукописном).	Примеры тем для аналитической записки
7.	Кейс	Индивидуальное или групповое задание, которое сформировано на основе описания реальной экономической, социальной и пр. бизнес-ситуации. Обучающийся(еся) должен исследовать ситуацию заимствованной	Примеры кейса

		<p>ситуативной задачи или описания действия, разорваться в сути описываемых проблем, сформировать список альтернатив решения, оценить их и выбрать наиболее эффективное с обоснованием своего выбора. Кейс представлен на реальном фактическом материале в виде конкретной задачи максимально приближенной к реально протекающим ситуациям. Кейс может быть:</p> <ul style="list-style-type: none"> -структурированным (короткое и точное изложение ситуации с конкретными цифрами и данными и определённым количеством правильных ответов; предназначен для оценки знания и/или умения использовать одну формулу, навык, методику в области знаний изучаемой дисциплине) -неструктурированный (представляет собой материал с большим количеством данных и предназначен для оценки стиля и скорости мышления, умения отделить главное от второстепенного и навыков работы в определённой области с несколькими правильными вариантами ответов; не исключает возможности нахождения нестандартного решения) -первооткрывательский (может быть как очень коротким, так и длинным; привлекается с целью наблюдения за способностью обучающегося мыслить нестандартно, креативно за отведённое время; если проходит групповое решение, то на возможность подхватить чужую мысль, развить её и использовать на практике). 	
8.	Тренинг	<p>Мероприятие в виде деловой или организационно-мыслительной игры в активной части обучения предназначен для развития знаний, умений и навыков, а также значимых социальных установок; в интерактивной части обучения на развитие компетентности межличностного и профессионального поведения (формируются и корректируются нужные паттерны поведения, "стираются" нежелательные) в деловой коммуникации, самораскрытия участников и самостоятельного поиска ими способов решения собственных психологических проблем.</p>	Примеры деловой (организационно-мыслительной) игры

Описание шкал оценивания

Доклад (реферат)	A (90-100%)	Тема доклада (реферата) является актуальной соответствует тематике и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Тема доклада (реферата) полностью раскрыта: указана актуальность, цель, задачи, объект и предмет. Проанализировано более 10 актуальных источников: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания, открытые базы данных. Материалы доклада (реферата) презентованы на высоком качественном уровне. Обучающимся были даны ответы на все основные и дополнительные (уточняющие) вопросы;
	B (82-89%)	Тема доклада (реферата) в целом является актуальной соответствует тематике и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Тема доклада (реферата) полностью раскрыта: указана актуальность, цель, задачи, объект и предмет. Проанализировано 7-10 актуальных источников: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания, открытые базы данных. Материалы доклада (реферата) презентованы на хорошем качественном уровне. Обучающимся были даны ответы на все основные и большинство дополнительных (уточняющих) вопросов;
	C (75-81%)	Тема доклада (реферата) в целом является актуальной соответствует тематике и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Тема доклада (реферата) раскрыта не полностью: могут быть не точными или отсутствовать вовсе - актуальность, цель, задачи, объект и предмет. Проанализировано 3-6 актуальных источников: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания, открытые базы данных. Материалы доклада (реферата) презентованы на бумажном носителе с незначительными замечаниями по текущей редакции текста. Обучающимся были частично даны ответы на основные и дополнительные (уточняющие) вопросы, некоторые из них вызывали затруднение, логика изложения материала не всегда была последовательна;
	D (67-74%)	Тема доклада (реферата) не отвечает большинству целей/задач обучения по дисциплине. Тема доклада (реферата) раскрыта слабо: отсутствует большинство опорных позиций - актуальности, цели, задач, объекта и предмета. Проанализировано менее 3 источников среди которых доминирует информация из открытых баз данных. Материалы доклада (реферата) презентованы на бумажном носителе, требуют технической, логической и стилистической редакции. У обучающегося наблюдалось значительное затруднение при ответах на основные дополнительные (уточняющие) вопросы, некоторые из них вызывали значительное затруднение. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей;

	E (60-66%)	<p>Тема доклада (реферата) отвечает цели/задачам обучения по дисциплине частично или находится в смежных областях. Тема доклада (реферата) раскрыта частично: отсутствуют практически все опорные позиции - актуальности, цели, задач, объекта и предмета. Проанализировано менее 3 источников среди которых доминирует информация из открытых баз данных, или источники не указаны вовсе. Материалы доклада (реферата) презентованы на бумажном носителе, требуют существенной технической, логической и стилистической редактуры. У обучающегося наблюдалось большое затруднение при ответах на основные вопросы, некоторые из них оставались без ответа; дополнительные вопросы, как правило не задаются. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей;</p>
	F (0-59%)	<p>Тема доклада (реферата) не отвечает цели/задачам обучения по дисциплине. Проанализированы источники смежных дисциплинарных областей среди которых доминирует информация из открытых баз данных; источники могут быть не указаны вовсе. Материалы доклада (реферата) презентованы на бумажном носителе, требуют полной технической, логической и стилистической редактуры; текст может быть не представлен. Обучающийся неудовлетворительно демонстрирует знания/умения/навыки через ответы на основные вопросы. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей.</p>
Презентация	A (90-100%)	<p>Информационное пространство логически, структурно и технически выдержано, выстроено в актуальном/проблемном ключе: цель и задачи соответствуют заявленной теме. Демонстрируемый материал отличается авторским видением и исполнением: присутствует аргументированность основных декларативных выкладок, привлекаются к анализу разнообразные источники информации. Источники информационного заимствования корректны, актуальны, тематически обоснованы. Редактура работы выполнена на высоком качественном уровне. Обучающимся были раскрыты все основные и даны ответы на дополнительные (уточняющие) вопросы;</p>
	B (82-89%)	<p>Информационное пространство логически, структурно и технически выдержано, выстроено в актуальном/проблемном ключе: цель и задачи соответствуют заявленной теме. Демонстрируемый материал отличается авторским видением и исполнением: присутствует аргументированность большинства основных декларативных выкладок, привлекаются к анализу разнообразные источники информации. Источники информационного заимствования в большинстве своем корректны, актуальны, тематически обоснованы. Редактура работы выполнена на хорошем качественном уровне. Обучающимся были раскрыты все основные и даны ответы на большинство дополнительных (уточняющих) вопросов;</p>

	C (75-81%)	Информационное пространство наблюдает логические противоречия, преимущественно выстроено в теоретизированном ключе: цель и задачи соответствуют заявленной теме. Демонстрируемый материал частично сопровождается отдельными комментариями авторского видения. К анализу недостаточно привлечены актуальные тематические источники информации. Редактура работы требует правки. Обучающимся были частично даны ответы на основные и дополнительные (уточняющие) вопросы, некоторые из них вызывали затруднение, логика изложения материала не всегда была последовательна;
	D (67-74%)	Информационное пространство наблюдает логические противоречия, стилистически не выдержано, демонстрирует некорректные логические переходы: цель и задачи частично соответствуют заявленной теме. Демонстрируемый материал практически не сопровождается комментариями. К анализу недостаточно привлечены актуальные тематические источники информации. Редактура работы требует технической, стилистической правки. Обучающимся были частично даны ответы на основные вопросы, большинство из них вызывало затруднение. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей;
	E (60-66%)	Информационное пространство структурно не выдержано: нет логических переходов: цель и задачи отдаленно соответствуют заявленной теме. Демонстрируемый материал не сопровождается комментариями, носит фрагментарный характер К анализу не привлечены тематические источники информации. Редактура работы требует значительной технической, стилистической правки. У обучающегося наблюдалось большое затруднение при ответах на основные вопросы, некоторые из них оставались без ответа; дополнительные вопросы, как правило не задаются. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей;
	F (0-59%)	Информационное пространство не отвечает цели/задачам обучения по дисциплине или не представлено вовсе. Проанализированы источники не представляющие ценность; источники могут быть не указаны вовсе. Обучающийся неудовлетворительно демонстрирует знания/умения/навыки через ответы на основные вопросы по характеру самого задания. Речь обучающегося не последовательна, сбивчива с отсутствием логических переходов и связей.
Опрос	A (90-100%)	Обучающийся принял активное участие в обсуждении ряда вопросов в перечне заданий; активно сотрудничал с преподавателем и своими сокурсниками (оппонировал, дополнял пр.); предлагал и обосновывал (аргументировал) с последующим выбором из перечня альтернатив; подводил промежуточный и результирующий итог;
	B (82-89%)	Обучающийся принял активное участие в обсуждении ряда вопросов в перечне заданий; довольно часто сотрудничал с преподавателем и своими сокурсниками (оппонировал или дополнял); предлагал и обосновывал (аргументировал) с последующим выбором из перечня альтернатив; подводил промежуточный и результирующий итог; имел незначительные погрешности при ответе на вопросы;

	C (75-81%)	Обучающийся в процессе обсуждения ряда вопросов сотрудничал с преподавателем или своими сокурсниками, однако инициативы не проявлял; предложения носили косвенный характер, часто без обоснования (аргументации); подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел ряд погрешностей и ошибок при ответе на вопросы;
	D (67-74%)	Обучающийся в процессе обсуждения ряда вопросов отвечал на прямые вопросы преподавателя, инициативы не проявлял; предложения носили ограниченный и косвенный характер, часто без обоснования (аргументации); подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел ряд погрешностей и ошибок при ответе на вопросы;
	E (60-66%)	Обучающийся пассивно отнесся к заданию; в процессе обсуждения ряда вопросов крайне редко косвенно отвечал на прямые вопросы преподавателя; предложений и пр. комментариев не высказывал; подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел ряд существенных погрешностей и ошибок при ответе на минимальное количество вопросов;
	F (0-59%)	Обучающийся пассивно отнесся к заданию; в процессе обсуждения ряда вопросов на прямые вопросы преподавателя последовал неправильный ответ (или отсутствовал); предложений и пр. комментариев не высказывал; подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел ряд критических погрешностей и ошибок при ответе на минимальное количество вопросов;
Тест	A (90-100%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 90-100% вопросов от общего объема задания;
	B (82-89%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 82-89% вопросов от общего объема задания;
	C (75-81%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 75-81% вопросов от общего объема задания;
	D (67-74%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 67-74% вопросов от общего объема задания;
	E (60-66%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 60-66% вопросов от общего объема задания;
	F (0-59%)	По результатам теста обучающийся правильно ответил на 0-65% вопросов от общего объема задания;
Эссе	A (90-100%)	Предусматривается представление материалов в надлежащем виде (печатная или рукописная версия); информационное поле имеет логически и стилистически обоснованную структуру и содержание, выдержана в рамках поставленных учебных целей и задач; текст по существу отражает авторское видение по конкретному поводу или предмету; отличается аргументированностью и доказательностью приводимых позиций; список использованных источников является актуальным и профессионально пригодным;

В (82-89%)	<p>Предусматривается представление материалов в надлежащем виде (печатная или рукописная версия), может требоваться незначительная редакторская правка; информационное поле имеет логически и стилистически обоснованную структуру и содержание, выдержана в рамках поставленных учебных целей и задач; текст по существу отражает авторское видение по конкретному поводу или предмету с небольшими погрешностями; отличается аргументированностью и доказательностью большинства приводимых позиций; список использованных источников является актуальным и профессионально пригодным;</p>
С (75-81%)	<p>Предусматривается представление материалов в надлежащем виде (печатная или рукописная версия), может требоваться незначительная редакторская правка; информационное поле наблюдает нестабильность логики построения структуры и содержания, встречаются стилистические ошибки; учебные цели и задачи отражены частично; текст по существу теоретизирован, элементы авторского видения по конкретному поводу или предмету с небольшими погрешностями; аргументация большинства приводимых позиций выборочна; список использованных источников является актуальным и профессионально допустимым;</p>
D (67-74%)	<p>Предусматривается представление материалов в надлежащем виде (печатная или рукописная версия), требуется значительная редакторская правка; информационное поле наблюдает нестабильность и слабость логики построения в структуре и содержании, встречаются стилистические ошибки; учебные цели и задачи отражены частично; текст по существу теоретизирован, элементы авторского видения являются демагогией; аргументация большинства приводимых позиций выборочна или отсутствует; список использованных источников является не актуальным;</p>
E (60-66%)	<p>Предусматривается представление материалов в надлежащем виде (печатная или рукописная версия), требуется значительная редакторская правка; информационное поле наблюдает нестабильность и слабость логики построения в структуре и содержании, встречаются значительные стилистические ошибки; учебные цели и задачи отражены частично и поверхностно; текст по существу носит фрагментарный характер, элементы авторского видения представлены слабо; аргументация большинства приводимых позиций выборочна (или отсутствует), зачастую ошибочна; список использованных источников является не актуальным (или отсутствует);</p>
F (0-59%)	<p>Представление материалов в ненадлежащем виде (или отсутствует), требуется значительная редакторская правка; информационное поле с грубыми нарушениями логики построения структуры и содержания, стилистические ошибки; учебные цели и задачи не раскрыты; текст по существу носит фрагментарный характер, элементы авторского видения представлены слабо; аргументация большинства приводимых позиций выборочна (или отсутствует), зачастую ошибочна; список использованных источников является не актуальным (или отсутствует);</p>

Аналитическая записка	А (90-100%)	<p>Тема аналитической записки является актуальной и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Материал для описываемой ситуации изложен публицистическим или научным стилем с отражением специфики излагаемого материала. Работа описывает событие или явление, указывает (анализирует) причинно-следственную связь происходящих событий, описывает (приводит) примеры практики бизнеса или альтернатив развития. Основные тезисы темы представлены и обстоятельно рассмотрены, промежуточные выводы аргументированы. Текст работы предусматривает разъяснение (расшифровку) профессиональных терминов и не типичных словосочетаний посредством концевых сносок. Привлечено более 10 актуальных источников информации: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания (приоритет), открытые базы данных. Материалы аналитической записки представлены на высоком качественном уровне, в срок;</p>
	В (82-89%)	<p>Тема аналитической записки в целом является актуальной и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Материал для описываемой ситуации изложен публицистическим или научным стилем с отражением специфики излагаемого материала. Работа описывает событие или явление, указывает (анализирует) причинно-следственную связь происходящих событий, описывает (приводит) примеры практики бизнеса или альтернатив развития. Основные тезисы темы представлены и обстоятельно рассмотрены, промежуточные -выводы аргументированы, могут наблюдаться незначительные погрешности. Текст записки предусматривает разъяснение (расшифровку) профессиональных терминов и не типичных словосочетаний посредством концевых сносок. Привлечено 7-10 актуальных источников информации: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания (приоритет), открытые базы данных. Материалы аналитической записки представлены на хорошем качественном уровне, в срок;</p>
	С (75-81%)	<p>Тема аналитической записки в целом является актуальной и находится в поле интересов изучаемой дисциплины. Материал для описываемой ситуации изложен публицистическим или научным стилем. Работа, в большинстве своем, описывает событие или явление, указывает (анализирует) причинно-следственную связь происходящих событий, описывает (приводит) примеры практики бизнеса или альтернатив развития. Основные тезисы темы представлены частично, рассмотрены, промежуточные выводы аргументированы, могут наблюдаться незначительные погрешности. Текст записки лишь частично предусматривает разъяснение (расшифровку) профессиональных терминов и не типичных словосочетаний посредством концевых сносок. Привлечено 3-6 актуальных источников информации: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания, открытые базы данных. Материалы аналитической записки представлены в срок, с незначительными замечаниями по текущей редакции текста;</p>

	D (67-74%)	<p>Тема аналитической записки не отвечает большинству целей/задач обучения по дисциплине (или находится в смежных областях). Основные тезисы темы представлены частично, субъективно, промежуточные выводы в большинстве не аргументированы, наблюдается погрешности логических переходов и связей. Профессиональная лексика практически не привлекается, не расшифровывается. Привлечено 3-6 актуальных источников информации: нормативно-методические документы (при необходимости), учебная и научная литература, периодические издания, открытые базы данных. Материалы аналитической записки представлены в срок (или с нарушением), требуют технической, логической и стилистической редактуры;</p>
	E (60-66%)	<p>Тема аналитической записки не отвечает большинству целей/задач обучения по дисциплине (или находится в смежных областях). Основные тезисы темы представлены частично, субъективно, промежуточные выводы в большинстве не аргументированы (или отсутствуют), наблюдается несоответствие логики изложения и структуры текста. Профессиональная лексика не привлекается (или единично), не расшифровывается. Привлечено менее 3 источников информации, среди которых доминируют открытые базы данных (или источники не указаны вовсе). Материалы аналитической записки представлены в срок (или с нарушением), требуют значительной технической, логической и стилистической редактуры;</p>
	F (0-59%)	<p>Тема аналитической записки не отвечает большинству целей/задач обучения по дисциплине (или находится в смежных областях). Обучающийся неудовлетворительно демонстрирует знания/умения/навыки через рассмотрение приводимых тезисов по существу основного вопроса. Основные тезисы темы представлены фрагментарно, субъективно, промежуточные выводы в большинстве не аргументированы (или отсутствуют), наблюдается разрыв логики изложения и общей структуры текста. Профессиональная лексика не привлекается, не расшифровывается. Привлечено менее 3 источников информации, среди которых доминируют открытые базы данных (или источники не указаны вовсе). Материалы аналитической записки представлены в срок (или со значительным нарушением), требуют полного пересмотра в технической, логической и стилистической редакции текста;</p>
Кейс	A (90-100%)	<p>Ответ на задачу придерживается публицистического, научного или официально-делового стиля изложения. Ответ на задачу выдержан в тезисах, раскрывает (анализирует) причинно-следственную связь описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации, предлагает актуальные альтернативы разрешения выделенных проблем; выводы носят последовательный и аргументированный и объективный характер. Обучающийся свободно оперирует профессиональными терминами и определениями, ссылается на значимые информационные источники;</p>

В (82-89%)	<p>Ответ на задачу придерживается публицистического, научного или официально-делового стиля изложения. Ответ на задачу выдержан в тезисах, раскрывает (анализирует) причинно-следственную связь описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации, предлагает стандартный набор актуальных альтернатив разрешения выделенных проблем; выводы носят последовательный и аргументированный и объективный характер. Обучающийся с небольшим затруднением оперирует профессиональными терминами и определениями, ссылается на значимые информационные источники;</p>
С (75-81%)	<p>Ответ на задачу придерживается публицистического или официально-делового стиля изложения. Ответ на задачу выдержан в тезисах, частично раскрывает (анализирует) причинно-следственную связь описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации; предлагает стандартный и теоретизированный набор альтернатив разрешения выделенных (второстепенных) проблем; выводы носят последовательный (частично аргументированный) характер; присутствует доля субъективизма. Обучающийся с затруднением оперирует профессиональными терминами и определениями, редко ссылается на значимые информационные источники;</p>
D (67-74%)	<p>Ответ на задачу не придерживается публицистического или официально-делового стиля изложения (может быть отмечено присутствие элементов разговорного). Ответ на задачу не выдержан в тезисах, не последователен, лишь частично раскрывает (анализирует) причинно-следственную связь описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации (может не содержать анализа); предлагает ограниченный стандартный и теоретизированный набор альтернатив разрешения выделенных (второстепенных) проблем; выводы носят непоследовательный и не аргументированный характер; присутствует большая доля субъективизма, демагогии. Обучающийся с большим затруднением оперирует профессиональными терминами и определениями (или не привлекает их вовсе), не ссылается на значимые информационные источники;</p>
Е (60-66%)	<p>Ответ на задачу не придерживается официально-делового стиля изложения (может быть отмечено присутствие жаргонизмов, элементов разговорного). Ответ на задачу не выдержан в тезисах, не последователен и не логичен, поверхностно раскрывает причинно-следственную связь описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации, как правило не содержит анализа; не предлагает значимых альтернатив разрешения выделенных проблем; выводы носят непоследовательный и не аргументированный характер (или могут отсутствовать); присутствует большая доля субъективизма, демагогии. Обучающийся с большим затруднением оперирует профессиональными терминами и определениями (или не привлекает их вовсе), не ссылается на значимые информационные источники;</p>

	F (0-59%)	<p>Ответ на задачу не придерживается официально-делового стиля изложения, может быть отмечено присутствие жаргонизмов, элементов разговорного (или не представлен вовсе). Ответ на задачу не выдержан в тезисах, не последователен и не логичен, не раскрыты причинно-следственные связи описываемых процессов или явлений в приводимой конкретной ситуации (или выделены ошибочно), не содержит анализа; не предлагает значимых альтернатив разрешения выделенных проблем (или не предлагает вовсе); выводы носят непоследовательный и не аргументированный характер (или могут отсутствовать); присутствует большая доля субъективизма, демагогии. Обучающийся не верно оперирует профессиональными терминами и определениями (или не привлекает их вовсе), не ссылается на значимые информационные источники.</p>
Тренинг	A (90-100%)	<p>Обучающийся принял активное участие в обсуждении ряда вопросов в перечне заданий к игре; активно сотрудничал с преподавателем и своими сокурсниками (оппонировал, дополнял пр.); предлагал и обосновывал (аргументировал) с последующим выбором из перечня альтернатив; подводил промежуточный и результирующий итог; демонстрировал отдельные лидерские качества при групповом принципе работы;</p>
	B (82-89%)	<p>Обучающийся принял активное участие в обсуждении ряда вопросов в перечне заданий к игре; довольно часто сотрудничал с преподавателем и своими сокурсниками (оппонировал или дополнял); предлагал и обосновывал (аргументировал) с последующим выбором из перечня альтернатив; подводил промежуточный и результирующий итог; имел незначительные погрешности в условиях группового принципа работы;</p>
	C (75-81%)	<p>Обучающийся в процессе обсуждения ряда вопросов игры сотрудничал с преподавателем или своими сокурсниками, однако инициативы не проявлял; предложения носили посредственный характер, часто без обоснования (аргументации); подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел незначительные погрешности в условиях группового принципа работы;</p>
	D (67-74%)	<p>Обучающийся в процессе обсуждения ряда вопросов игры отвечал только на прямые вопросы преподавателя, инициативы не проявлял; предложения носили ограниченный и посредственный характер, часто без обоснования (аргументации); подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел незначительные погрешности в условиях группового принципа работы;</p>
	E (60-66%)	<p>Обучающийся пассивно отнесся к заданию к игре; в процессе обсуждения ряда вопросов крайне редко посредственно отвечал на прямые вопросы преподавателя; предложений и пр. комментариев не высказывал; подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел значительные погрешности в условиях группового принципа работы;</p>
	F (0-59%)	<p>Обучающийся пассивно отнесся к заданию в игре; в процессе обсуждения ряда вопросов на прямые вопросы преподавателя последовал неправильный ответ (или отсутствовал); предложений и пр. комментариев не высказывал; подведение итогов (промежуточный и результирующий) вызывало затруднение; имел значительные погрешности в условиях группового принципа работы;</p>

1.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация осуществляется в форме экзамена

В качестве средств, используемых на промежуточной аттестации предусматривается:

- Устный опрос.

1.3. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации (примеры вопросов для устного опроса)

1. Взаимосвязь предпринимательства, менеджмента и лидерства в современной организации: связи, виды проявления.

2. Власть, влияние, полномочия, как элементы лидерства: определение, состав, виды, источники возникновения.

3. Власть как структурный компонент лидерства, источники власти по Х. Хекхаузену.

4. Ситуационная модель власти Френча-Райвена и Г. Келмана.

5. Типология лидерства (по способу выдвижения, по содержанию деятельности, по характеру деятельности, по направлению деятельности, по стилю реализации власти).

6. Лидерство как функция менеджмента в условиях деловой активности предприятия на конкурентном рынке.

7. Основные определения лидерства. Элементы лидерства: лидер, последователи, хозяйственники, собственники, ситуация, задача, группа. Приоритетность элементов лидерства.

8. Эволюция руководителей XX и XXI века: общие черты и ключевые различия.

9. Лидерство в современном аспекте менеджмента: миссия, философия, цель, задачи.

10. Формальное и не- лидерство и руководство. Типы неформального лидерства.

11. Классическая теория лидерства, теория черт и теория героев.

12. Эволюция личностного подхода в лидерстве, существенные особенности постгероистической концепции: основные качества лидера XXI века.

13. Эволюция личностного подхода в лидерстве XXI века: лидерство 5го уровня.

14. Эволюция личностного подхода в лидерстве XXI века: концепция интерактивного лидерства.

15. Классические теории лидерства: особенности поведенческого подхода в лидерстве.
16. Стиль управления как критерий определения стиля лидерства, классификация стилей.
17. Противоречия авторитарного лидерства и инновационного менеджмента. Алгоритм выбора рациональных стилей управления.
18. "Стилевая бедность": определение, сущностные особенности, причины возникновения.
19. Современные разновидности стилей лидерства. Система стилеобразующих факторов. Формирование стиля лидерства. Комплексность стиля. Единичные, особенные и общие факторы. Фирменный стиль лидерства.
20. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований природы лидерства университета штата Огайо.
21. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований природы лидерства Мичиганского университета.
22. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований Р. Лайкерта, принцип расчета либерально-авторитарного коэффициента.
23. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований природы лидерства Техасского университета. Координационная сетка лидерства Р. Блэйка и Дж. Моутон.
24. Процессинговый подход в лидерстве: транзакционное лидерство и его особенности.
25. Преобразующее (трансформационное) лидерство и его особенности. Групповой характер преобразующего лидерства. Возрастные особенности преобразующего лидерства.
26. Процессинговый подход в лидерстве: сравнительная характеристика (по параметрам) транзакционного и трансформационного лидерства.
27. Харизматическое лидерство: определение, элементы, источники получения. Виды харизматического лидерства.
28. Обслуживающее лидерство: определение, основные положительные качества обслуживающего лидера.
29. Концепция морального лидерства и ее связь с моральными обязанностями руководителя. Шесть этических моделей лидерства.
30. Концепция вертикальной парной связи Г.Грина, значение терминов ролевых отношений для процессингового подхода в лидерстве.

31. Идея ситуационного подхода в лидерстве с позиции современного менеджмента XXI века.
32. Ф. Фидлер и его вклад в ситуационный подход идентификации процесса лидерства: заслуги и критика шкалы качеств наименее предпочитаемого сотрудника.
33. Ситуационный подход в лидерстве: взгляд на природу лидерства П. Херси и К. Бланшара с позиции уровней готовности последователей.
34. Вариации стилей лидера в зависимости от расположения предписывающей кривой по ситуационной теории П. Херси и К. Бланшара.
35. Особенности построения и восприятия модели принятия решения выбора стиля лидерства В. Врума, Ф. Йетона и А. Яго.
36. Значение и взаимосвязь факторов в концепции "Путь-цель" Р. Хауса и Т. Митчела и ситуационном подходе в лидерстве.
37. Основные причины появления и характер субститутов и нейтрализаторов лидерства.
38. Разнообразие видов интеллекта в лидерстве.
39. Hardandsoftskills: определение, назначение и формы выражения для развития лидерства.
40. Оценка лидерских компетенций: обязательные компетенции. Основные позиции перечня.
41. Оценка лидерских компетенций: желательные (развиваемые) компетенции. Основные позиции перечня.
42. Командообразование: определение, назначение, сущностные особенности.
43. Основные составляющие цели командообразования (teamskills, teamspirit, teambuilding).
44. Основные этапы командообразования: структура, определение и назначение этапов.
45. Основные методы тимбилдинга (воркшоп, тимбилдинг, фасилитация).
46. Характеристика рабочих групп. Групповое лидерство на основе консенсуса. Консенсусная стратегия и конкретизация целей.
47. Групповое лидерство на основе внутренней интеграции. Выработка групповых стратегии, мотивации, иерархии и культуры.
48. Групповое лидерство на основе организационной культуры. Базовые предпосылки групповой культуры.

49. Лидерство в государственном и муниципальном управлении: особенности реализации власти и влияния в условиях жесткого администрирования и бюрократии.

50. Основная специфика реализации лидерства в государственном и муниципальном управлении: фактическое состояние и направления для трансформации.

51. Определение и сущность, значение лидерства в интеллектуальной организации.

52. Основные качества и условия реализации лидерских качеств управленцем в интеллектуальной организации.

53. Понятие мультикультурного менеджмента. Стратегические альянсы. Корпоративные образования. Транснациональные корпорации. Американское лидерство. Японский стиль управления.

54. Особенности лидерства ведущих европейских фирм (на конкретном примере).

55. Особенности и практика лидерства в международном бизнесе (на конкретном примере).

56. Условия и тенденции успешных изменений. Принципы и механизмы изменений. Критерии успеха. Факторы и правила успешного лидерства.

57. Стратегическое лидерство. Лидерство как тиражирование бизнеса в современных условиях хозяйствования.

Критерии оценивания

Экзамен: ответ на два теоретических вопроса по всему пройденному материалу:

Максимальная оценка 69%, в том числе:

-ответ на вопрос 1 - от 0 до 34%

-ответ на вопрос 2 - от 0 до 35%

Описание шкалы оценивания

Итоговым результатом по курсу считается оценка, полученная обучающимся по результатам работы в семестре (выставляется на основании результатов 3х текущих аттестаций), проставленная преподавателем в зачетной ведомости. Обучающийся может получить интегральную оценку от 70% до 100%.

Критерии оценки:

- «**отлично**» выставляется обучающемуся **автоматически**, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций превысила порог А 90% и более;

- «**хорошо**» выставляется обучающемуся **автоматически**, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций превысила порог В 75-89%;

- **«хорошо»** выставляется обучающемуся **автоматически**, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций превысила порог С 75% - 81%;

- **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся **автоматически**, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций превысила порог Д 70% - 74%;

- **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций не превысила порог Д 69%, **на экзамене** за устный ответ на два вопроса находится в диапазоне Д 67% - 69%;

- **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций не превысила порог Д 69%, **на экзамене** за устный ответ на два вопроса находится в диапазоне «Е 60% - 66%.

- **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если сумма баллов в ходе трех текущих аттестаций не превысила порог Д 69%, **на экзамене** за устный ответ на два вопроса составил F 59% и менее.