

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущей и промежуточной аттестации

по учебной дисциплине

«Лидерство в физической культуре и спорте»

для направления подготовки 44.03.01 Педагогическое образование
профиль подготовки: Физкультурное образование

Рассмотрено на заседании кафедры

протокол от «___» _____ 20__ г. № _____

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

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Компетенции	Показатели	Критерии в соответствии с уровнем освоения ОП			Н о е с
		пороговый (удовлетворительно) 55-69 баллов	стандартный (хорошо) 70-84 балла	эталонный (отлично) 85-100 баллов	
и реализовывать траекторию саморазвития на основе	Знать	теоретические основы профессиональной в соответствии с	теоретические аспекты планирования деятельности с	требования к организации современного образовательного	с единств енным и множест
	Уметь	выполнять профессионально обусловленные требования к	раскрывать проблемы, связанные с реализацией профессиональной и	анализировать уровень творчества, мастерства и педагогической	ситуаци онной педагог ической
	Владеть	навыками осуществления профессиональной педагогической	технологией, методами планирования перспективных целей	навыками использования методов и методик в профессиональной	ение обобща ющей таблиц
осуществлять педагогическую деятельность	Знать	значимость развития профессиональной компетентности в деятельности	классификацию основных современных интерактивных форм,	основные и форы методы воспитательной работы в	единств енным и множес
	Уметь	критически оценивать и интерпретировать информацию о	применять в профессиональной деятельности современные,	применять в профессиональной деятельности методы, формы и	Решени е кейса
	Владеть	понимание взаимосвязи профессионального и личностного	разнообразными средствами коммуникации в профессиональной	навыками проектной и исследовательской деятельностью в	ситуаци онной педагог

1. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

2.1. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, выполнением индивидуальных и творческих заданий, периодическим опросом обучающихся на

занятиях. Контролируемые разделы (темы) дисциплины, компетенции и оценочные средства представлены в таблице.

	Проблема лидерства в психолого-педагогических теориях личности.	ОПК-8	Написать самохарактеристику.
	Самоменеджмент.	УК-6	Составить золотой список своих достоинств, черный список своих недостатков .
			Составьте формулу успеха
Психологические особенности уверенной в себе личности.	УК-6 ОПК-8	Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	
2	Жизненная стратегия личности.	УК-6 ОПК-8	<u>Рисование лидера (или любого заданного образца)</u>
	Человек-организатор своего времени	УК-6 ОПК-8	Проведение терминологической работы Промежуточное тестирование №1
3	Лидерство в спортивной команде.	УК-6 ОПК-8	Спроектировать профессиональные карьеры 3 различным людям: разных возрастов, разных профессий.
			Заполнить таблицу «Стили общения».
	Дифференциация лидерских ролей.	УК-6 ОПК-8	Работа по Дневнику лидера Проведение терминологической работы

Алгоритм решения ситуационных педагогических задач включает

(по О.Л. Никольской):

1. Осознание цели, проблемной ситуации, необходимости принятия решения.
2. Поиск информации различными методами, включая диагностические процедуры.
3. Анализ конкретной ситуации и вычленение проблемы.
4. Разработка вариантов (альтернатив) для принятия решения. Выявление гипотез.
5. Выбор критериев решения.
6. Оценка и прогноз перебираемых вариантов (альтернатив). Определение меры возможности осуществления вариантов и прогностическая оценка последствий каждого из вариантов.

7. Установление соответствия предлагаемого решения этико-правовым нормам исследовательской и проектной деятельности;
8. Представление решения в виде текста, системы знаков (условных обозначений), таблицы, диаграммы, графика, рисунка, схемы, звуковой (видео-) информации или их сочетания.
9. Учёт контекста (если необходимо) в форме комментария.
10. Реализация выбранного варианта решения.
11. Соотнесение полученного результата с поставленной целью.
12. Рефлексия успешности решения педагогической ситуации.
13. Коррекция полученного решения в зависимости от педагогической ситуации.

Критерии и шкала оценивания выступления с презентацией

Понимание проблемы, стремление разъяснить ее суть с научных позиций	1 балла
Умение интересно подать материал, наличие личностного отношения к нему	2 балла
Грамотность и логичность изложения материала	1 балл
Общее восприятие презентации, эмоциональность, убедительность	1 балл
Максимальный балл	5 баллов

Критерии и шкала оценивания устного сообщения с предоставлением тезисов

Понимание проблемы, стремление разъяснить ее суть с научных позиций	2 балла
Умение интересно подать материал, наличие личностного отношения к нему	2 балла
Грамотность и логичность изложения материала.	1 балл
Предоставление тезисов заданного формата	1 балл
Максимальный балл	6 баллов

Критерии и шкала оценивания разработки творческого проекта

Соответствие подобранных научных и методических материалов тематике проекта	2 балла
Актуальность, оригинальность и самостоятельность выбора темы проекта и полнота ее обоснования в пояснительной записке	2 балла
Полнота раскрытия авторской позиции и ее состоятельность	1 балл
Форма предоставления результатов проекта, в т.ч. с использованием ИКТ	2 балл
Общее восприятие проекта, его эмоциональное воздействие, убедительность фактического материала	1 балл
Максимальный балл	8 баллов

Критерии и шкала оценивания решения кейса

Использование нормативно-правовых актов для решения кейса	2 балла
Аргументированность выбранного решения	3 балл
Максимальный балл	5 баллов

Критерии и шкала оценивания составления обобщающей таблицы

Качество и полнота анализа нормативно-правовой информации	1 балл
Грамотное выделение и отражение важнейших позиций	2 балла
Логичность структуры	1 балл
Подкрепление необходимыми комментариями, примерами и поясняющими цитатами, ссылками	1 балл
Максимальный балл	5 баллов

Написание эссе-рецензии по прочитанной литературе

Необходимо прочитать источники (источник), обозначенные в обязательном списке литературы. После этого написать эссе, в котором изложить в свободной форме свое мнение по отношению к указанным источникам (источнику). Эссе может состоять из 3 частей: первая – краткая характеристика выбранного источника; вторая – личное отношение к прочитанному, третья – оценка значимости выбранного источника для определения, например темы проекта. Примерный объем – от 2 до 5 страниц формата А4.

Критерии и шкала оценивания эссе-рецензии по прочитанной литературе:

Краткая аннотация прочитанного, написанная от первого лица	1 балл
Выделение основных идей	1 балл
Наиболее интересные, привлекшие внимание студента, суждения автора	1 балл
Три причины, по которым рекомендуется прочитать данный источник другим студентам	1 балл
Максимальный балл	4 балла

Требования к содержанию и структуре эссе:

Эссе – это индивидуальная самостоятельная письменная работа на предложенную тему преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем).

Письменная работа должна включать:

1. Титульный лист, который заполняется по единой форме.
2. Введение, в котором описывается суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который следует найти ответ в ходе исследования.
3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: *Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость*.
В процессе построения эссе желательно, чтобы один параграф содержал только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом.
4. Заключение, которое содержит обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.
5. Список использованных источников
6. Приложения. Объем работы – 3000 слов без учета списка использованных источников и приложений. (Допускается изменение требуемого объема в пределах 10%).

Написание аннотации на статью

Необходимо изучить статью, обозначенную в списке научных статей. После этого написать на нее аннотацию, в которой основное содержание первоисточника должно быть передано лаконично и емко, в форме связного текста, в силу предельной краткости не допускается цитирование, не используются смысловые фрагменты оригинала. Средний объем аннотации не более 500 печатных знаков (не более 1 страницы). Вид аннотации выберите по своему усмотрению.

Аннотация – краткая характеристика печатного издания, включающая сведения о содержании, его назначении. В ней отражается то новое, что несет в себе данное

произведение печати в сравнении с другими, родственными по тематике и целевому назначению.

Виды аннотаций по содержанию и целевому назначению подразделяются на справочные и рекомендательные. Виды аннотаций по полноте охвата содержания аннотируемого произведения и его назначения подразделяются на общие и специализированные.

Критерии и шкала оценивания аннотации по научной статье:

Соблюдение плана написания аннотации	1 балл
Выдерживание структуры аннотации	3 балл
Максимальный балл	4 балла

Требования к подготовке аннотации

План аннотации включает в себя:

1. Библиографическое описание работы.
2. Перечисление основных проблем, затронутых в работе.
3. Выводы автора, его мнение, оценка.

Действия при написании аннотации могут быть следующими:

1. Разбейте текст на смысловые части.
2. Выделите в каждой части основную мысль, обозначите ее предложением, заимствованным из текста.
3. Сформулируйте основную мысль своими словами.
4. Перечислите основные мысли, проблемы, затронутые автором, его выводы, предложения.
5. Определите значимость работы.

Например: И.Унт. Индивидуализация и дифференциация обучения. – М.: Педагогика, 1990. Автор книги в популярной форме рассматривает педагогические и психологические проблемы индивидуализации, различные формы дифференциации обучения. Предлагается оригинальная методика индивидуализированной внутриклассной учебной работы в школе. Особое внимание уделяется углубленному изучению отдельных предметов, массовому использованию рабочих тетрадей для самостоятельной работы учащихся.

Структура аннотации

Набор элементов в аннотации зависит от полноты библиографического описания, от конкретных задач и читательского адреса подготавливаемой библиографической информации, от вида самой аннотации и т. д.

В справочной аннотации возможны такие элементы, как уточнение заглавия, дополнительные (преимущественно фактические) сведения об авторе, о хронологическом охвате материала, а также о форме, содержании, жанре, назначении и структуре издания и других особенностях произведения печати, отсутствующих в библиографическом описании.

Сведения об авторе, научной ценности и художественном уровне произведений, о целевом и читательском назначении, о содержании, показ особенностей произведения – все эти элементы органически объединяются в рекомендательной аннотации. Сведения об авторе включают основные даты его жизни и творчества, краткую характеристику эпохи, в которую автор жил, и его общественно-политических взглядов. Иногда указывается профессия автора, приводятся данные о популярности его произведения. Интересны для читателей сведения об истории создания или издания произведения, о времени и месте написания, о факте или событии, рассматриваемом в нем. В ряде случаев характеризуются источники, послужившие основой для создания произведения.

Характеристика научной и художественной ценности произведения включает сведения об общественной значимости книги. В аннотации могут даваться ссылки на критические статьи и рецензии. Иногда приводятся отзывы деятелей науки и культуры.

Краткая характеристика содержания произведения является основным элементом. В аннотации разъясняются заглавие произведения, тема, акцентируется внимание на вопросах, находящихся в центре внимания автора, сообщается о событиях и действующих в произведении лицах, отмечаются особенности данного произведения, его отличие от других, близких по теме.

Характеристика структуры издания и формы изложения материала позволяет акцентировать внимание читателя на особенностях построения произведения, имеющих значение для раскрытия его проблематики.

В аннотациях на учебные, справочные, научно-популярные издания вместо характеристики содержания разделов можно просто их перечислить.

Характеризуя форму изложения материала, следует отметить, как он подан - детально или сжато, популярно или научно, живо, увлекательно или, наоборот, сухо. Указывается литературная форма произведения.

Методические советы призваны помочь в изучении и использовании произведений печати, определяют систему чтения при изучении какой-либо темы, устанавливают последовательность изучения вопросов темы.

Сведения о целевом и читательском назначении позволяют читателю сделать вывод о конкретном использовании произведения в научной или производственной деятельности, учебной работе или в самообразовании. В одних случаях читательских адрес называется точно, в других он формулируется очень широко.

Характеристика художественно-полиграфического и редакционно-издательского оформления книги включает данные о количестве и виде иллюстраций, наличии схем, чертежей; о художниках-иллюстраторах; о полиграфическом исполнении. Кроме того, в аннотациях отмечается наличие элементов научно-справочного аппарата, списка литературы.

Основные этапы аннотирования

Процесс аннотирования можно разделить на нескольких этапов: анализ текста произведения; изучение дополнительных источников; отбор сведений, характеризующих существо данного произведения; литературное оформление и редактирование аннотации.

Анализ текста произведения. Прежде всего, определяется вид издания (моноиздание, сборник, часть многотомного или выпуск серийного издания). Устанавливается, какому вопросу, теме или области науки посвящено произведение. Обращается внимание на структуру издания, выявляются принципы группировки материала.

Анализ формы изложения материала помогает при определении читательского адреса. С этой целью изучает, насколько полно, доступно и наглядно изложены вопросы.

При анализе отмечается особенности полиграфического исполнения и редакционно-издательского оформления, в частности наличие элементов научно-справочного аппарата. Помимо текста самого произведения библиограф просматривает предисловие, вступительную статью, примечания. Если сведений оказывается недостаточно, следует обратиться к дополнительным источникам.

Изучение дополнительных источников. Такими источниками могут быть рецензии, критические статьи, критико-биографические, историческо-литературные работы. Выявить эти источники можно с помощью справочных и библиографических изданий.

Отбор сведений, характеризующих данное произведение. При аннотировании произведений, созданных в прошлые эпохи, приводят фактические данные об авторе, характеризуют идейную, научную и художественную ценность его произведений, а также условия, в которых они были написаны. При составлении аннотаций на современные произведения библиографы должны быть объективными, не должны

полагаться только на личные впечатления. Очень распространенным приемом аннотирования является цитирование. В одном случае цитируются слова автора, в другом – действующего лица, в третьем – отзыв ученого, критика, очевидца событий, воспоминания современников.

Литературное оформление и редактирование аннотации. Лаконичность – отличительная черта литературно оформленной аннотации. Задача состоит в том, чтобы объединить разрозненные сведения, при этом выделить наиболее существенное, главное. Например, чтобы привлечь внимание читателя к конкретной книге, в самом начале рекомендательной аннотации сообщают об интересном факте (событии) или подчеркивают значение данного произведения в ряду других, близких по содержанию.

Все процессы библиографирования органически взаимосвязаны, одни основываются на результатах других, а те, в свою очередь, являются базой для последующих операций. Так без процесса библиографического выявления и поиска невозможен библиографический анализ, а без него – отбор произведений печати; не составив библиографические описания и аннотации, нельзя осуществить библиографическую группировку, а без нее – разработать даже самую простейшую схему организации библиографической информации и т. д. К выполнению всех этих процессов библиограф должен подходить творчески.

В случае затруднения можете обратиться к речевым стандартам (речевым клише), возможность использования которых является особенностью аннотации.

Статья (работа) опубликована (помещена, напечатана) в журнале (газете).....

Статья посвящена вопросу (теме, проблеме)...

Статья представляет обобщение(обзор, изложение, анализ, описание –указать чего?)....

Автор ставит, освещает следующие проблемы (останавливается на следующих проблемах, касается следующих вопросов)...

В статье рассматривается (затрагивается, обобщается- что?)...; говорится (о чем?)...;представлена точка зрения (на что?)...; поставлен вопрос (о чем?)...

Статья адресована...; предназначена (кому?)...; может быть использована (кем?)...; представляет интерес (для кого?)...

Итоговое тестирование

Итоговый тест включает: 1) задания с единственным и множественным выбором ответа, позволяющие оценить знание программного материала дисциплины; 2) задания на сопоставление и установление соответствия, позволяющие оценить знания, необходимые для решения типовых заданий, умение выполнять предусмотренные программой типовые задания; 3) решение ситуационной педагогической задачи содержание которого направлено на выявление умения применять теоретические знания в нестандартных ситуациях при решении творческих заданий, обосновывать свои действия. Максимальное число баллов – 12.

2.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется _____ шкала (*указывается шкала обучения в соответствии с таблицей*).

Основные виды систем оценивания

Европейская	100-балльная	4-балльная	2-балльная
А	94-100		

A-	90-94	отлично	зачтено
B+	85-89		
B	80-84	хорошо	
B-	75-79		
C+	70-74		
C	65-69	удовлетворительно	
C-	60-64		
D	55-59		
F	50-54	неудовлетворительно	не зачтено

1. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Шкала оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на 85% и более тестовых заданий. Правильно выполнил задания кейса. Правильно решил ситуационную педагогическую задачу. Ответил на все дополнительные вопросы	Эталонный
	Обучающийся правильно ответил на 70% и более тестовых заданий. С небольшими неточностями выполнил задания кейса. При решении ситуационной педагогической задачи допустил некоторые неточности. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Стандартный
	Обучающийся правильно ответил на 60% и более тестовых заданий. С существенными неточностями выполнил задания кейса и решение ситуационной педагогической задачи. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Пороговый
«не зачтено»	Обучающийся ответил менее чем на 60% тестовых заданий. При выполнении заданий кейса и решении ситуационной педагогической задачи продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

2. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется четырехбалльная шкала: «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Критерии	Уровень освоения
------------------	----------	------------------

		компетенций
Отлично	наличие глубоких и исчерпывающих знаний в объеме пройденного программного материала, правильные и уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, знание дополнительно рекомендованной литературы	Эталонный
Хорошо	наличие твердых и достаточно полных знаний программного материала, незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала	Стандартный
Удовлетворительно	наличие твердых знаний пройденного материала, изложение ответов с ошибками, уверенно исправляемыми после дополнительных вопросов, необходимость наводящих вопросов, правильные действия по применению знаний на практике	Пороговый
Неудовлетворительно	наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.	Компетенции не сформированы

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

3.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Темы эссе

1. Почему лидером быть плохо?
2. Почему невозможен идеальный лидер?
3. Каких качеств не должно быть у лидера?
4. Почему я являюсь лидером?
5. Чему мне надо учиться, чтобы стать лидером?
6. Какие задачи не под силу командам?
7. Как можно разрушить любую команду?
8. Как из аморфной группы сделать команду?
9. Каких людей не должно быть в команде?
10. Гуманистический подход в исследовании проблемы лидерства.
11. Социально-ролевая теория гендерных различий лидеров.
12. Концепция гендерного потока.
13. Современные теории политического лидерства.
14. Психологические модели поведения политического лидера.
15. Современные отечественные концепции по построению команд.
16. Лидерство в малых группах.
17. Командный менеджмент.
18. Команда, ее миссия и командные отношения.
19. Факторы, влияющие на образование команды.
20. Формы субкультуры управленческих групп.

21. Лидерство и эффективная командная работа.
22. Руководство и лидерство, как социально-психологическое явление.
23. Власть и стили управления.
24. Власть и лидерство: сущность и значение.
25. Власть и политика.
26. Новейшие технологии в развитии лидерских моделей.

Задания практико-ориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенции

Задания «кейс-задачи»

Кейс 1.

Генри Форд был великим руководителем. Он представлял собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. Склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирающий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями.

Общие же принципы Форда были сформулированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным». Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек. Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю.

Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Форд, как уже отмечалось, был несгибаемо жестким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шляться взад и вперед», - говорил Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана была свобода делать все, что необходимо для их выполнения. В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг её руководителей сильно снизился.

В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

Вопросы для обсуждения

1. Каких управленческих принципов и концепций в системе власти и лидерства придерживался Г. Форд?
2. Почему Г. Форда называли великим менеджером?
3. В чем причины потери компанией «Форд Моторс» значительной доли рынка к 1927 г.?
4. Если бы Г. Форд нанял Вас в качестве консультанта по проблемам управления, то что бы Вы посоветовали ему в отношении выбора стиля управления? Обоснуйте свои рекомендации.

Кейс 2.

Компания закрыла один из своих магазинов и перевела работников из закрывшегося магазина в один из соседних магазинов. Продавцы, которые были переведены, привыкли работать с мягким «попустительского» типа менеджером. Их новый босс, Олег Сидоров, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буквы».

Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям Олега и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их со служащими, работающими у него много лет, отношение Олега Сидорова к новой группе было очевидно. Скоро переведенные служащие стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры.

Вопросы для обсуждения

1. Какие теории лидерства описывают стили руководства, используемые прежним и нынешним менеджерами продавцов магазина?

2. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Олега Сидорова?

Кейс 3. «Два взгляда на лидерство»

Цель. Закрепление знаний об основных стилях лидерства; оценка эффективности каждого из них. Ситуация. На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента. Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

Выступление доктора Смирнова К.Л.

Уважаемые коллеги! Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно — определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников. В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации.

Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо. Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах. Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго. У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента.

Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще. Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим.

Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят.

Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции.

Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга. Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других. Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась.

Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров. Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, чтобы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник.

Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то. Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалование, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться.

Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники. Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента. Спасибо за внимание.

Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.

В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца.

Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию. Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организациях. Кравцов В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату. Кравцов В.А. - жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать.

Например, стоматолог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови. Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие работать еще более

напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет.

Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа - это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоровье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более активны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стоматолога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивается в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств.

Сотрудники об этом знают. Одного из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликтовать со своими коллегами.

Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

Письменно ответьте на вопросы:

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Кравцова В.А.?
2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства.

Кейс 4. «Управленческая команда в компании»

Часть 1

В середине октября 29-летний Борис Минин, президент небольшой торговой компании должен встретиться со своей управленческой командой по поводу увеличения цен на проданные товары. Пост президента он получил год назад от своего отца, владельца компании. Это был поистине сумасшедший год. Компания едва не обанкротилась. Однако еще многое осталось сделать, чтобы увести компанию от «края пропасти».

Ниже приводится характеристика членов управленческой команды Бориса, собравшихся на заседание к 11:00.

Владимир - 32-летний финансовый директор компании; в компании работает три года, придя туда из аудиторской компании «Большая шестерка». Кроме финансов, он отвечает за бухгалтерию и общеадминистративные вопросы.

Николай (35 лет) работает в компании восемь лет. Хотя по профессии он экономист, он поменял много работ в компании. Сейчас он занимается вопросами закупок товаров у поставщиков и подчиняется Владимиру.

Елена – 45-летняя сестра Бориса - руководит торговыми операциями. Торговля организована через дилеров, так у Елены всего несколько человек в подчинении. По семейным обстоятельствам ей не удалось закончить вуз и получить высшее образование. 29 Борис созвал заседание и пригласил на него консультанта по управлению, чтобы обсудить проблемы в связи с необходимостью повышения эффективности деятельности компании. Борис: Хорошо, мы потратили уже немало времени на обсуждение вопрос о повышении цен. Владимир рекомендует поднять цены на 16% уже сейчас.

Хотелось бы узнать мнения каждого из вас об этом. Начнем с тебя, Владимир. Владимир: Мой анализ данных из отчетов по прибыли указывает, что рост цен на 16% необходимо прямо сейчас, если мы хотим получить какой-либо прибыль в этом году. По лучшим моим оценкам, мы теряем деньги на каждой продаже. Мы с самого начала года еще ни разу не повышали цены. У нас просто нет сейчас выбора. Мы должны это сделать.

Николай: Конечно, было бы лучше увеличить цены не по сравнению с началом этого года, а по сравнению с этим же периодом прошлого года. Необходимо учитывать, что мы находимся в середине сезона продаж и повальное увеличение цен не очень желательно. Но, к сожалению, у нас нет выхода.

Владимир: У нас нет способа от этого отказаться. Борис (выдерживая паузу, оглядывает всех собравшихся): Итак, все вы рекомендуете увеличить цены прямо сейчас? Николай и Владимир: Да!

Владимир: Необходимо помнить, что мы не можем поднять цены по старым заказам, их можно ввести только в новые заказы. Мы уже отправили много заказов по старым ценам. Дилеры могут не принять наших предложений. Поэтому повышение цен коснется только тех заказов, которые мы ожидаем получить. Николай: Если повышение цен будет касаться только новых заказов, то, принимая во внимание 32-страничный список выполненных заказов у Елены, мы просто не сможем почувствовать результат от роста цен, о котором говорим. Владимир: Тогда мы должны известить дилеров о повышении цен на уже поставленные им товары. Я задержу им поставки и направлю письма о повышении цен. Я также попрошу их подтвердить свое согласие на это. В противном случае намекну им, чтобы они не ожидали от нас в будущем товар. Николай: Действительно, подтвержденные заказы дадут нам такую возможность? Борис: Вы думаете, что это самое лучшее, что можно сделать? Владимир: Мы делаем деньги, и было бы глупо в этой ситуации не поднимать цены. Борис: Елена, ты чем-то недовольна? Что ты думаешь по этому поводу? Елена (пожимая плечами): Я даже не знаю. Владимир (с явным нетерпением): Мы же теряем деньги на каждом заказе.

Елена: Меня беспокоит, что мы поднимаем цены в середине сезона продаж. Николай: Если ждать, то про это можно просто забыть. Владимир: Елена, тогда что-нибудь предложи. Елена: Я не знаю (Пауза.) Эти заказы (берет в руки 32-страничную книгу заказов) отработывались целый месяц с дилерами. Здесь свыше 175 статей товаров. Все это надо теперь переделать и разослать дилерам обратно для подтверждения. Мне это не очень нравится. Владимир: Но это стоит сделать. Николай: Посмотрите, в наших письмах мы можем сослаться на инфляцию, и, кроме того, это первое увеличение цен за год. Большинство дилеров поймут это. Давайте попробуем. Здесь следует рисковать, не правда ли, Елена? Елена (опять пожимает плечами). Борис: Елена, ну скажи что-нибудь. Елена: Не знаю. Я понимаю, что цены надо увеличить, но меня это беспокоит. Владимир: Бизнес - это принятие трудных решений. За это нам и платят (Все примолкли, смотрят друг на друга, а потом все - на Бориса).

Темы для написания рефератов:

1. Определения лидерства. Синонимы слова лидер и их значение в языках разных народов.
2. Природа лидерства.
3. Лидер и менеджер, лидерство и руководство.
4. Теория черт.
5. Концепции харизматического лидерства.
6. Поведенческий подход к лидерству.
7. Четыре системы Лайкерта.
8. Стили лидерства и стили руководства.
9. Аналитическая теория лидерства.
10. Ситуационная теория лидерства.
11. Ситуационная модель руководства Фидлера.
12. Подход «путь-цель» Митчелла и Хауса
13. Теория жизненного цикла в лидерстве.

14. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона.
15. Адаптивное руководство.
16. Теория конститuentов и интерактивный анализ.
17. Психологическое объяснение мотивации лидера.
18. Инструментальная и игровая мотивация лидера.
19. Типологии лидерства.
20. Управление лидерством в организации.
21. Политическое лидерство.
22. Лидерство в трудовых коллективах.
23. Лидерство среди средств массовой информации.
24. Лидерство среди производителей товаров массового потребления.
25. Лидерство среди исполнителей музыкальных произведений.
26. Лидерство как позитивный и как негативный фактор развития социума.
27. Воспитание лидеров.
28. Элитогенез и лидерство.
29. Формирование элиты и их способность к лидерству.
30. Причины отторжения социумом претендентов на лидерство.

Список научных статей для написания аннотации

1. Андреева Г.М. Социальная психология. М.: Аспект Пресс, 2017. - 363 с. - ISBN 978-5-7567-0827-1 - Текст: электронный // ЭБС «Консультант студента»: [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785756708271.html> (дата обращения: 17.07.2020).
2. Анисимов Н. Д., Бударин П. Ю., Касьяник Ю. В. Оценка способностей к лидерству и командному сотрудничеству у студентов //Вестник университета (Государственный университет управления). 2014. № 20. С. 165–170.
3. Бабаян, К. Р. Особенности социального лидерства в молодёжной среде //Вестник Поволжской академии государственной службы. – 2008. № 2. С. 46–51.
4. Бажданова, Ю. В., Бережной Г. И. Тренинги командообразования как способ решения проблем лидерства в творческих коллективах //Молодой учёный. 2017. № 11. С. 416 – 418.
5. Барсуков, К. Д. Феномен лидерства в современной социальной системе //Молодёжный научно-технический вестник. 2017. № 1. С. 48.
6. Белов, В. В. Лидерство как фактор развития личности старшеклассников //Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. 2017. № 2. С. 104–116.

7. Бендас Т. В. Психология лидерства: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 502 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-09205-9 URL: <https://urait.ru/bcode/453402> (дата обращения: 16.06.2020)
8. Ворончихина В. В. Лидерские качества, путь к лидерству. //Мир современной науки. 2015. № 4. С. 35–37.
9. Зиятдинова И. И. [Исследование лидерских качеств в студенческой группе //NovaInfo.Ru](#). 2019. Т. 1. № 96. С. 221-223.
10. Иванова, Л. Д. Условия успешности //Социокинетика: лидерство в детском движении: время и ценности. Москва, 2004. 464 с.
11. Ильин В. А. Психология лидерства: учебник для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 311 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-01559-1. URL: <https://urait.ru/bcode/450195> (дата обращения: 16.06.2020).
12. Клименко О.Е. Воспитание готовности учащейся молодежи к лидерству в профильном объединении: автореф. дисс... канд. пед. наук: 13.00.01., Чита, 2007
13. Клименко, О. Е., Белова И. Ю. Воспитание готовности к лидерству студентов младших курсов в профильном объединении «Школа лидерства ЗабГУ»: монография. Чита: ЗабГУ. 2017. 215 с.
14. Ковальчук А.К., Клименко О.Е. Формирование лидерской компетентности у студентов АФК для работы с лицами с отклонениями в состоянии здоровья. //В сб. «Современные проблемы науки и образования» межд. нпк,, 2019, с. 186-194.
15. Ковальчук А.К., Клименко О.Е., Белова И.Ю. Построение системы формирования лидерских качеств будущих специалистов по Адаптивной физической культуре. //В сб. «Физическая культура и спорт - основы здоровой нации». материалы V Международной научно-практической конференции. 2019. С. 201-207.
16. Маркелова Ю. В. Образовательная траектория как средство развития лидерских качеств будущего менеджера: автореферат дис. ... канд. пед. наук. Оренбург, 2019. 24 с
17. Мастера успеха. Проверенные методы достижения успеха в бизнесе и в жизни. М.: Попурри, 2014. 464 с.
18. Ньюмен Б. 10 законов лидерства. Москва: Огни, 2016. 144 с.
19. Петренко Е.С., Шабалтина Л.В., Варламов А.В. [Современные практики принятия управленческих решений: лидерство и саморазвитие](#): учебное пособие. Москва, 2019.
20. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях: учебное пособие для вузов /А. С. Чернышев [и др.]; под общей редакцией А. С. Чернышева. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 159 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-08262-3. URL: <https://urait.ru/bcode/455651> (дата обращения: 16.06.2020).
21. Румянцева Ю.В. [Лидерство](#). Учебно-методическое пособие для семинарских занятий и организации самостоятельной работы обучающихся по направлению 38.04.02 «менеджмент» (уровень магистратуры). Воронеж, 2019.

22. Селезнева Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 429 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-08397-2. URL: <https://urait.ru/bcode/450084> (дата обращения: 16.06.2020).
23. Спивак В. А. Лидерство. Практикум: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 361 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-00898-2. URL: <https://urait.ru/bcode/450554> (дата обращения: 16.06.2020).
24. Спивак В. А. Лидерство: учебник для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 301 с. (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-6921-4. URL: <https://urait.ru/bcode/450316> (дата обращения: 16.06.2020).
25. 50. Статкевич Е. Е. Формирование лидерских качеств у студенческой молодежи в процессе театрального творчества: автореф канд.пед.наук. Казань. 2015. 21 с.
26. Чернышев А.С., Лунев Ю.А., Лобков Ю.Л., Сарычев С.В. Психологическая школа молодежных лидеров. М., 2005., с.89
27. Шевцова Н.М. Лидерство. Практикум. Воронеж, 2017.
- 28.

Дополнительная литература.

1. Берн Э. Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп. М: Наука, 2014. 320 с.
2. Брайан Т. Маленькая книга хороших советов о даре уверенности в себе. М.: Диля, 2015. 280 с.
3. Грин Р. 48 законов власти. М.: Рипол Классик, 2014. 768 с.
4. Джеффри Дж. Фокс Как стать первоклассным руководителем. Правила привлечения и удержания лучших специалистов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. 176 с.
5. Домасевич И. В. Молодежный лидер мнений - лидер нового формата.// Проблемы управления (Минск). 2015. № 3 (56). С. 105-11
6. 12. Дотлих Д. Темная сторона силы. Модели поведения руководителей, которые могут стоить карьеры и бизнеса. М.: Высшая школа, 2016. 192 с.
7. Жалевич А. Мудрость лидера. М.: Эксмо, 2015. 640 с.
8. Купер С. Школа лидерства. Эффективный менеджер (комплект из 2 книг). М.: ИГ "Весь", 2014. 432 с.
9. Лидерство и малая группа. Хрестоматия. Пособие для студентов по дисциплине «деловое общение» Пермь, Пермский гос. ин-т культуры, 2016. 103 с.
10. Майстер Д. Будь первым! (подарочный комплект из 3 книг). М.: Генеральный директор, 2014. 790 с.
11. Михайлова О. Б., Каминская Э. А. Особенности лидерских способностей и инновационности у студентов бакалавриата. // Психология образования в поликультурном пространстве. 2015. № 4 (32). С. 28-34
12. Моисеева О. А. Подходы к формированию лидерских качеств в системе внутрикорпоративного обучения «лидеры учат лидеров» // Актуальные проблемы социально-гуманитарного знания: сб. ст. М., 2020. С. 91-94.

13. Самарина Т. Я все могу. Магическая сила успеха. Семь ступеней на вершину Олимпа (комплект из 3 книг). М.: ИГ "Весь", 2015. 738 с.
14. Саркисян Ю.В. [Роль конкурса лидеров нового поколения «лидер.про» в формировании кадрового резерва России // Лучшие практики в образовании и профориентации Президентской академии](#): сб. метод. мат. и ст. М.: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2020. С. 23-27.

3.2. Оценочные средства промежуточной аттестации

Правильный вариант ответа отмечен знаком +

1. Что такое лидерство?

- 1) Управление;
- +2) Тип управленческого взаимодействия;
- 3) Метод управления;
- 4) Способ воздействия на подчиненных.

2. На чем концентрирует внимание лидерство?

- +1) Чтобы люди совершали правильные поступки;
- 2) Чтобы люди правильно поступали;
- 3) Чтобы «правильные» люди правильно поступали;
- 4) Чтобы «правильные» люди делали правильные вещи.

3. Кого можно назвать лидером?

- 1) Администратора;
- 2) Профессионала;
- +3) Инноватора;
- 4) Уважаемую личность.

4. Основа действий лидера:

- 1) План;
- +2) Видение;
- 3) Подсказки;
- 4) Все вышеперечисленное.

5. Лидер:

- +1) Даёт импульс движению;
- 2) Поддерживает движение;
- 3) Препятствует движению;
- 4) Не влияет на движение.

6. Найди ошибочное утверждение:

- 1) Большая часть управленцев обладает лидерскими качествами;
- +2) Зачастую лидер не является менеджером;
- 3) Редко встречается лидер, не являющийся руководителем;
- 4) Часто лидер – обожаемый человек, которого любят, принимают на веру все им сказанное.

7. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?

- 1) Авторитарный;
- 2) Демократический;
- 3) Либеральный;

+4) Смешанный.

8. Как звучит лозунг демократического стиля управления?

+1) Будем все решать вместе!

2) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных!

3) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя!

4) Будем делать то, что прикажет начальство!

9. Синоним «авторитарному» стилю –

+1) Директивный;

2) Коллегиальный;

3) Формальный;

4) Анархический.

тест 10. Либеральный стиль руководства:

1) Мотивирует подчиненных на плодотворную работу;

+2) Стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений;

3) Негативно воспринимается опытными работниками;

4) Не может поддержать долгое время производительность труда.

11. Что не характерно для авторитарного стиля?

1) Эффективность и своевременность;

2) Возможность роста профессионализма у неопытных работников;

3) Большая вероятность принятия верного решения;

+4) Способствует профессиональному росту всех работников.

12. Одно из преимуществ демократического стиля –

1) Все работники вовлечены в трудовой процесс, нет саботирующих цели организации, в которой работают;

+2) Создаются условия для профессионального роста подчиненных;

3) Отсутствуют конфликты в связи с нововведениями;

4) Решение большинства (что характерно для демократов) всегда наилучше отвечает интересам организации.

13. Когда следует придерживаться авторитарного стиля в управлении?

+1) Когда работник нуждается в помощи, в управлении;

2) Только при наличии высококвалифицированного персонала;

3) Если работник может взять на себя ответственность за выполнение работы и принятия всех решений;

4) Когда работник хочет взять ответственность на себя и принимать все решения относительно взятых обязательств.

14. Существует ли иерархия среди лидеров? Если да, то какая?

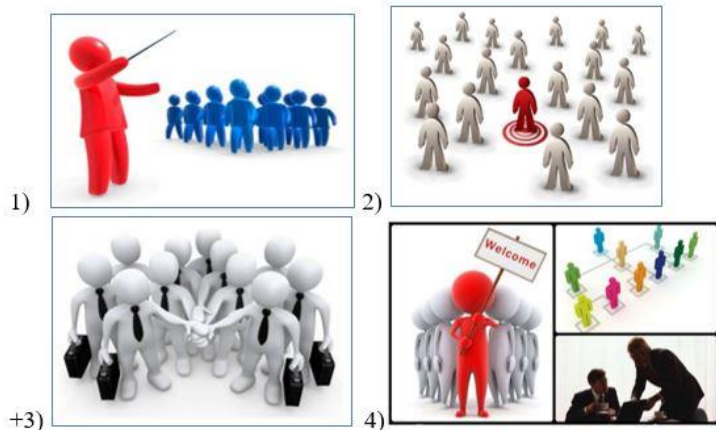
1) Да, традиционная (лидер-начальник – лидер-подчиненный);

2) Да, межклассовая;

+3) Да, заданная системой ответственности;

4) Нет.

15. На каком рисунке изображен демократический стиль руководства?



16. Что можно сказать о компетентности вышестоящего руководства, которое напрямую дает указания сотруднику, минуя его непосредственного начальника?

- 1) Это право главного управленца, ведь он главнее.
- +2) Это некомпетентно, так как статус лидера должен поддерживаться неукоснительно. Воздействовать на сотрудников нужно только через их непосредственных начальников.
- 3) В исключительных случаях такое поведение позволительно.
- 4) Вышестоящее руководство не имеет прав и полномочий так поступать.

17. Перед вами известные политические лидеры. Кто из них использовал демократический стиль в управлении государством?



- 1) Наполеон Бонапарт;
- 2) Иосиф Сталин;
- +3) Михаил Горбачев;
- 4) Адольф Гитлер.

18. Какой стиль управления наиболее характерен для этих политиков?



- 1) Демократический;
- +2) Смешанный;
- 3) Авторитарный;
- 4) Либеральный.

19. Что является главным мотиватором идей лидера?

- 1) Цели руководства;
- 2) Забота о подчиненных;
- +3) Собственные желания и потребности;
- 4) Успешное завершение дела.

тест-20. Что такое власть с точки зрения лидера?

- +1) Средство достижения цели.
- 2) Допуск к безграничным ресурсам.
- 3) Работа на благо общества.
- 4) Возможность модернизации и развития предприятия.

21. Эффективность лидерства зависит от:

- 1) Знаний и опыта;
- +2) Объема и типа власти;
- 3) Личностных характеристик;
- 4) Стечения обстоятельств.

22. Пример формального лидерства наиболее ярко выражен в ситуации:

- 1) Сотрудник набирает группу для решения какой-либо задачи;
- 2) Работник высказывает недовольство условиями на предприятии, собирая вокруг себя единомышленников;
- 3) Менеджер предлагает подчиненным увеличить объем работ, чтобы уменьшить число убытков.
- +4) Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей.

23. Оцените ситуацию, определите вид лидерства (позитивное или негативное).

Ситуация: Профсоюзный лидер организации, стремясь улучшить условия на предприятии, вступает в конфликт с начальством.

- 1) Позитивное;
- 2) Негативное;
- +3) Позитивное на горизонтальном уровне иерархии, негативное – на вертикальном;
- 4) Негативное на горизонтальном уровне, позитивное – на вертикальном.

24. Какими качествами должен обладать лидер, согласно теории лидерских черт?

- 1) Инициативность и уверенность в собственных силах;
- 2) Честность и интеллект;
- 3) Все вышеперечисленное;
- +4) Нет однозначного ответа.

25. Чем не определяется стиль руководства?

- 1) Характером задач, стоящих перед коллективом;
- +2) Требованиями со стороны правительства;
- 3) Уровнем развития коллектива;
- 4) Личностью лидера.

26. Дуглас Макгрегор в своих исследованиях говорит:

- +1) Подчиненные ведут себя так, как их вынуждает вести себя руководство;
- 2) Поведение руководства напрямую зависит от поведения подчиненных;
- 3) На поведение подчиненных никак не влияет руководитель;
- 4) От начальника не зависит, что и как будет делать подчиненный.

27. Какая пословица подходит для описания исследований Макгрегора на тему взаимоотношения подчиненных и руководства?

- +1) Рыба гниет с головы.
- 2) И вашим, и нашим.
- 3) Без труда не вытаскишь рыбку из пруда.
- 4) Делу время, потехе час.

28. С какими традиционными стилями руководства можно соотнести две противоположные позиции X и Y, описанные Макгрегором?

- 1) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – либеральный;
- 2) Теория X – демократический стиль, теория Y – авторитарный;
- 3) Теория X – либеральный стиль, теория Y – демократический;
- +4) Теория X – авторитарный стиль, теория Y – демократический.

29. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?

- 1) Если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
- 2) Если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
- 3) Если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
- +4) Верны все варианты.

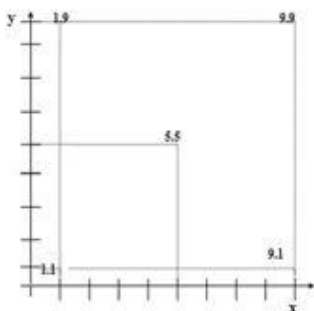
30. Какой лидер должен уметь менять свое поведение в зависимости от ситуации и быть эмоционально устойчивым?

- 1) Автократ;
- +2) Демократ;
- 3) Либерал;
- 4) Неформал.

31. В какой ситуации уместен либеральный метод управления?

- +1) В сфере научных исследований;
- 2) В промышленности;
- 3) В военной сфере;
- 4) В сфере машиностроения.

32. Роберт Блэйк и Джейн Мутон представили классификацию стилей лидерства в виде управленческой решетки. Что на рисунке изображает ось x?



- 1) Степени заботы о человеке;
- +2) Степени заботы о производстве;
- 3) Уровни требований со стороны руководства;
- 4) Уровни удовлетворенности подчиненных условиями труда.

33. Какой фактор, по мнению Фидлера, не влияет на поведение руководителя?

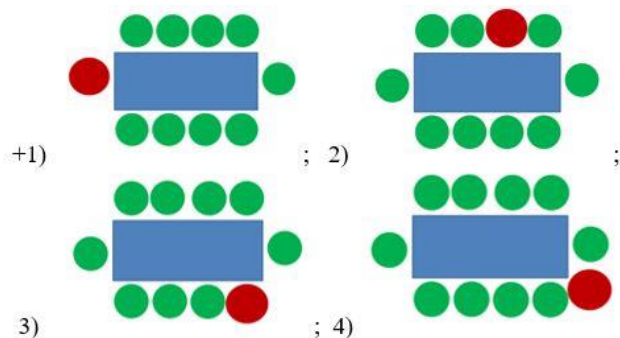
- 1) Взаимоотношения с подчиненными;
- +2) Внешняя политика;
- 3) Должностные полномочия;
- 4) Структура задачи.

34. Человека, ощущающего себя лидером, можно сравнить с универсальным автомобилем, который может двигаться очень долго, поворачивать в нужный

момент без топлива. С каким видом транспорта можно провести аналогию от исполнителя?



35. На каком месте бы расположился руководитель с авторитарным стилем во время совещания?



Вопросы к зачету.

1. Предмет профориентологии, цели и задачи.
2. Разделы профориентологии, научная база.
3. Нормативная база профориентологии.
4. Понятие профессионального выбора и проблема выбора профессии.
5. Психологическая классификация профессий.
6. Направления психологического сопровождения профессионального развития личности.
7. Дифференцированное профессиографирование. Психологические особенности профессий.
8. Дифференциальная психология профессиональной деятельности.
9. Дифференциальная и типологическая профдиагностика.
10. Профессионально-личностный психотип личности.
11. Стили профессиональной деятельности.
12. Профессиональные компетентности и компетенции личности.
13. Исследовательский дизайн в профессиографии.
14. Оценка и оценивание в профессиональной деятельности.
15. Этапы профессионализации.
16. Типы профессиональных планов.
17. Планирование и развитие карьеры.
18. Профессиональное резюме.
19. Метод профессиографии, типы профессиограмм.
20. Метод психографии, типы психограмм.
21. Профессиональное самоопределение личности.
22. Субъекты профессионального самоопределения.
23. Конфликты профессионального самоопределения.
24. Возрастные особенности профессионального самоопределения.
25. Условия успешного профессионального самоопределения.
26. Ценностно-смысловые основы профессионального самоопределения.
27. Методы активизации профессионального самоопределения.

28. Понятие, цели и задачи профориентационной работы.
29. Формы и методы профориентационной работы.
30. Группы профориентационных методов и виды профконсультаций.
31. Принципы организации и проведения профконсультации и профотбора.
32. Критерии успешности профориентационной деятельности.
33. Этические проблемы деятельности профконсультанта.
34. Профессиональная адаптация и профессиональные кризисы.
35. Профессиональная деформация, маргинализм и деструкции.

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

4.1. Описание процедур проведения текущего контроля успеваемости студентов

В таблице представлено описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов, в соответствии с рабочей программой дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью запланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	Индивидуальные творческие задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Преподаватель знакомит студентов с критериями оценивания. Индивидуальные творческие задания должны быть выполнены к занятию по изучению предлагаемой темы и в соответствии с требованиями к оформлению (подготовка выступления с презентацией или подготовка устного сообщения и написание тезисов). Выполненное задание предъявляется студентом на занятии по изучению предлагаемой темы.
Составление обобщающей таблицы	Обобщающая таблица может быть предложена студентам для составления на практическом занятии или во внеучебное время после изучения конкретной темы. Преподаватель на занятии доводит до сведения студентов название обобщающей таблицы, знакомит с критериями оценивания. В назначенный срок студенты сдают выполненное задание на проверку
Промежуточное тестирование	Промежуточное тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте, время выполнения.
Разработка творческого проекта	Преподаватель не менее, чем за неделю до срока разработки творческого проекта, доводит до сведения обучающихся предлагаемые темы проектов. На практическом занятии студенты распределяются по группам (4-6 человек) для

	выполнения задания. Преподаватель на занятии знакомит студентов с критериями оценивания. Разработанные и оформленные в соответствии с требованиями проекты в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю
Проведение терминологической работы по теме	Терминологическая работа выполняется студентом по результатам освоения конкретной темы (раздела) дисциплины во внеучебное время. Преподаватель на занятии предлагает перечень основных терминов по конкретной теме (разделу), знакомит студентов с критериями оценивания. В назначенный срок студенты сдают выполненные задания на проверку
Написание эссе-рецензии по прочитанной литературе / Написание аннотации на статью	Преподаватель на практическом занятии предлагает студентам выбрать и прочитать источники (источник), обозначенные в обязательном списке литературы, и знакомит студентов с критериями оценивания. Написанные и оформленные в соответствии с требованиями эссе или аннотации в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю.
Решение кейса	Обучающимся предлагается описание конкретной ситуации или случая в педагогической сфере. Кейс содержит не просто описание, но и некую проблему или противоречие и строится на реальных фактах. Соответственно, решить кейс – это значит проанализировать предложенную ситуацию и найти оптимальное решение.
Решение итоговых ситуационных педагогических задач	Решение ситуационной задачи проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время решения задачи пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель заранее доводит до сведения обучающихся дату проведения данного контроля

Методика оценки деятельности студента

Модуль	Номер раздела	Процедура оценивания	Оценка	
			Мин.	Макс.
1	1	Проведение терминологической работы	3	5
	2	Решение кейса №1: «Моя программа самоорганизации и самообразования»	3	6
		Написание эссе-рецензии по прочитанной литературе / Написание аннотации на статью	2	4
	3	Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	3	5
Итоговые баллы за модуль 1:			11	20
2	4	Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	3	5
	5	Проведение терминологической работы	3	5
		Промежуточное тестирование №1	6	10
Итоговые баллы за модуль 2:			12	20

3	6	Написание эссе-рецензии по прочитанной литературе / Написание аннотации на статью	2	4
		Решение кейса №2: «Мотивы выбора педагогической профессии»	3	6
	7	Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	3	5
		Проведение терминологической работы	3	5
Итоговые баллы за модуль 3:			11	20
4	8	Разработка творческого проекта	5	8
	9	Промежуточное тестирование №2	6	10
Итоговые баллы за модуль 4:			11	18
5	10	Составление обобщающей таблицы	3	5
	11	Выступление с презентацией / Устное сообщение с предоставлением тезисов	3	5
		Решение ситуационной педагогической задачи	6	12
Итоговые баллы за модуль 5:			12	22
			57	100

4.2. Описание процедур проведения промежуточной аттестации

Зачет

При определении уровня достижений обучающихся на зачете учитывается:

- знание программного материала дисциплины;
- знания, необходимые для решения типовых заданий, умение выполнять предусмотренные программой типовые задания;
- владение методологией дисциплины, умение применять теоретические знания в нестандартных ситуациях при решении творческих заданий, обосновывать свои действия.

Проведение промежуточной аттестации в форме зачета позволяет сформировать среднюю оценку по дисциплине по результатам текущего контроля. Так как оценочные средства, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. Для чего преподаватель находит среднюю оценку уровня сформированности компетенций у обучающегося, как сумму всех полученных оценок деленную на число этих оценок.

<i>Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля</i>	<i>Оценка</i>
<i>Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю</i>	<i>«зачтено»</i>
<i>Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю</i>	<i>«не зачтено»</i>

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета, то обучающийся сдает зачет. Зачет проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и решения типовых контрольных заданий. Перечень теоретических вопросов и типовых контрольных заданий обучающиеся получают в начале семестра.