

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ефанов Алексей Валерьевич

Должность: Исполнительный директор (ф.образ) СКФУ

Дата подписания: 19.06.2023 17:07:36

Уникальный программный ключ:

49214306dd433e7a1b0f8632f645f9d53c99e3d0

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**

**«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор НТИ (филиал) СКФУ

\_\_\_\_\_ Ефанов А.В.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**«Психология управления и лидерства»**

Направление подготовки	18.03.01 Химическая технология
Направленность (профиль)	Технология неорганических веществ
Год начала обучения	2023
Форма обучения	очная
Реализуется в семестре	2

## Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств предназначен для обеспечения методической основы для организации и проведения текущего контроля по дисциплине «Психология управления и лидерства». Текущий контроль по данной дисциплине – вид систематической проверки знаний, умений, навыков студентов. Задачами текущего контроля являются получение первичной информации о ходе и качестве освоения компетенций, а также стимулирование регулярной целенаправленной работы студентов. Для формирования определенного уровня компетенций.

2. ФОС является приложением к программе дисциплины (модуля) «Психология управления и лидерства»

3. Разработчик Балык А.С., доцент кафедры ГиМД

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель:

Павленко Е.Н.–зав. кафедрой ХТМиАХП

Члены экспертной группы:

Романенко Е.С. – доцент кафедры ХТМиАХП

Свидченко А.И. – доцент кафедры ХТМиАХП

Представитель организации-работодателя:

Новоселов А.М., начальник отдела технического развития АО «Невинномысский Азот»

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 18.03.01 Химическая технология (профиль) Технология неорганических веществ и рекомендуется для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

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

Компетенция (ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенци(ий),			
	Минимальный уровень не достигнут (неудовлетворитель но) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворитель но) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: УК-3</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> Знание: норм социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	Не в полном объеме знает нормы социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	Имеет общее представление о нормах социального взаимодействия; методах межличностной коммуникации, способах и нормах социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методах межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	Знает нормы социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	Нормы социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации
Умение: использовать способы и нормы социального взаимодействия; методы	Не в полном объеме умеет использовать способы и нормы социального взаимодействия; методы межличностной	Имеет общее представление о способах и нормах социального взаимодействия; методах	Знает способы и нормы социального взаимодействия; методы межличностно	Способы и нормы социального взаимодействия; методы межличностно



условиях командного взаимодействия для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	коммуникации	задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	я для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации	я для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации
---	--------------	---	--	--

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «северо-кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

## ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция	Вид контроля, аттестации	Время на выполнение задания
1.	Тип управленческого взаимодействия	Что такое лидерство? -:Управление; +: Тип управленческого взаимодействия; -:Метод управления; -:Способ воздействия на подчиненных.	УК -3	Текущая аттестация	1 минута
2.	Чтобы люди совершали правильные поступки	На чем концентрирует внимание лидерство? +: Чтобы люди совершали правильные поступки; -:Чтобы люди правильно поступали; -:Чтобы «правильные» люди правильно поступали; -:Чтобы «правильные» люди делали правильные вещи.	УК -3	Текущая аттестация	2 минуты
3.	Инноватора	Кого можно назвать лидером? -:Администратора; -:Профессионала; +: Инноватора; -:Уважаемую личность.	УК -3	Текущая аттестация	2 минуты
4.	Видение	Основа действий лидера: -: План; +: Видение; -: Подсказки; -: Все вышеперечисленное.	УК -3	Текущая аттестация	2 минуты
5.	Даёт импульс движению	Лидер: +: Даёт импульс движению; -:Поддерживает движение; -:Препятствует движению; -:Не влияет на движение.	УК -3	Текущая аттестация	5 минут

6.	Смешанный	Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего? -:Авторитарный; -:Демократический; -:Либеральный; +: Смешанный.	УК -3	Промежуточная аттестация	5 минут
7.	Способствует профессиональному росту всех работников	Что не характерно для авторитарного стиля?	УК -3	Текущая аттестация	10 минут
8.	Создаются условия для профессионального роста подчиненных	Одно из преимуществ демократического стиля	УК -3	Текущая аттестация	5 минут
9.	Когда работник нуждается в помощи, в управлении	Когда следует придерживаться авторитарного стиля в управлении?	УК -3	Текущая аттестация	5 минут
10.	Да, заданная системой ответственности	Существует ли иерархия среди лидеров? Если да, то какая?	УК -3	Текущая аттестация	5 минут
11.	Это некомпетентно, так как статус лидера должен поддерживаться неукоснительно. Воздействовать на сотрудников нужно только через их непосредственных начальников	Что можно сказать о компетентности вышестоящего руководства, которое напрямую дает указания сотруднику, минуя его непосредственного начальника?	УК -3	Промежуточная аттестация	5 минут
12.	Собственные желания и потребности	Что является главным мотиватором идей лидера?	УК -3	Текущая аттестация	5 минут
13.	Преимущества стиля руководства команда состоит в следующем: Авторитет и контроль разделены на основе стратегической компетентности всей компании. Контроль единоначальный. Успех связан с изменением лидера и тенденцией к сотрудничеству. Хорошее знание тенденций в поведении близкого окружения. Игнорирование (устранение) процессов,	Задание 1. Выбор индивидуального стиля руководства коллективом — одна из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять основных стилей руководства. 1) «Невмешательство»: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Он добивается минимальных результатов, которых достаточно только для решения им своей должности в данной организации. 2) «Теплая компания»: высокий уровень заботы о	УК -3	Промежуточная аттестация	15 минут

	<p>угрожающих власти. Истинные мотивы сотрудников неизвестны и вызывают тревогу у руководителя.</p> <p>Продвижение и карьерный рост определяется результатами, инициативностью и ответственностью.</p> <p>Продвижение и карьерный рост сотрудников зависит от личной лояльности руководителю и исполнительности.</p> <p>Ценность группового опыта — создание групп по качеству, отсутствие бюрократии во внедрении эффективных проектов и инициатив. Большинство сотрудников считают себя ответственными за улучшение работы компании.</p> <p>Ошибки воспринимаются как возможность к обучению и улучшению деятельности в дальнейшем. Обратная связь развивает желание достигать успеха.</p> <p>Контроль направлен на результат. Руководители развивают в сотрудниках самостоятельность и ответственность за порученные участки работы.</p> <p>Ориентация на совместную деятельность, проектные методы выполнения работ.</p>	<p>людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.</p> <p>3) «Задача»: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимания, либо уделяется крайне мало.</p> <p>4) «Золотая середина»: руководитель старается в достаточной степени сочетать ориентацию как на интересы человека, так и на выполнение задачи. Он не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.</p> <p>5) «Команда»: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального сочетания интересов и производства, и персонала. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники, стремящиеся к достижению целей организации, способствуют установлению доверия и уважения друг к другу.</p> <p>Вопрос. Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим? Аргументируйте свою позицию. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда оправдан, — поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга. Может ли быть гибкий стиль руководства?</p>			
14.	<p>Известны следующие наиболее распространенные методики делегирования:</p> <p>1. Методика делегирования на основе системы постановки общих задач. - Описание: делегирование</p>	<p>Задание 2. Опишите известные вам методики делегирования полномочий и факторы, влияющие на выбор методики руководителем. Оцените приведенную ниже методику и опишите ситуацию, в которой она может быть применена.</p>	УК -3	Промежуточная аттестация	15 минут



	<p>подчиненным результатов общей деятельности (а не средств и способов деятельности по достижению цели). При этом контролируется только показатели результатов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ситуация применения: высокая квалификация подчиненных и высокий уровень доверия.</li> </ul> <p>2. Методика делегирования на основе системы детального инструктирования.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Описание: постановка как задания, так и путей их выполнения, т. е. выдается алгоритм действий.</li> <li>- Ситуация применения: руководитель обладает большим авторитетом и квалификацией при этом у подчиненных низкий уровень квалификации и низкая дисциплина труда;</li> </ul> <p>3. Методика делегирования на основе системы параллельного поручения задания.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Описание: задание раздаются группе исполнителям.</li> <li>- Ситуация применения: необходимо исследовать проблему разными методами или в условиях нехватки времени. Желателен опыт командной работы.</li> </ul> <p>4. Методика делегирования на основе системы параллельной организации работ.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Описание: одновременная реализация разных операций и этапов деятельности.</li> <li>- Ситуация применения: в условиях нехватки времени.</li> </ul> <p>Факторы выбора метода делегирования:</p>	<p>Одна из методик делегирования полномочий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- если существует важное дело, то найдите сотрудника, для которого оно имеет наиболее значение, и назначьте его ответственным за исполнение;</li> <li>- сформулируйте устно или письменно свои оптимальные и минимальные ожидания, связанные с результатом выполнения дела, и передайте ответственному;</li> <li>- предложите проблему для обсуждения всему коллективу, включая и исполнителя, на некоторое время; соберите все решения, поправки и расчёты по выполнению и передайте ответственному;</li> <li>- если выполнение задания требует общения с руководителями других организаций, то представьте им своего ответственного, указав на его право принимать решения без согласования с Вами и на невозможность обращения к Вам через его голову; так как руководители любят общаться на равных.</li> <li>- Вы можете быть совершенно уверены, что назначенный Вами ответственный выполнит работу лучше и быстрее Вас, так как он более компетентен, потратит на неё всё своё время (а Вы - только урывками, среди прочих дел, не менее важных), установит прямую зависимость своего материального благополучия или карьеры от исхода дела (в отличие от Вас) и принесёт фирме большую выгоду, нежели Вы или другой исполнитель.</li> </ul>			
--	---	---	--	--	--

	<p>1. Форма системы делегирования - система «елочка» или система «матрешка».</p> <p>2. Уровень риска.</p> <p>3. Степень дозирования.</p> <p>4. Возможность добиться ясного понимания целей.</p> <p>5. Уровень исполнителей.</p> <p>6. Возможность регулярного консультирования.</p> <p>Приведенная в задании методика, на мой взгляд, может быть оценена как эффективная.</p> <p>Ситуация применения: реализована система «матрешка», практически применимая в условиях когда руководитель пользуется авторитетом, но в тоже время исполнители обладают высокой квалификацией, а выполняемая работа имеет низкий уровень риска и предусмотрена возможность консультирования.</p>				
15.	<p>На мой взгляд, предпочтительней вариант: руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта. Можно выделить следующие элементы реализации гибкого стиля:</p> <p>1) Определенность цели или целей решений (управленческих):</p> <p>Определенность принятия решения управленческого обуславливается, в первую очередь, определенной целью, которую необходимо добиться при реализации решения управленческого,</p>	<p>Задание 3. В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты: руководитель принимает решение и сообщает результат подчинённым, если это необходимо; руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял; руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчинённых, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения; руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку; руководитель</p>	УК -3	Промежуточная аттестация	15 минут

	<p>так как если предположить, что цели нет, то нет критической необходимости что - либо решать в процессе управления.</p> <p>2) Возможность реализации инвариантных направлений деятельности в заданных условиях: Решения управленческие выбираются и реализуются в системе многовариантных направлений развития ситуации, то есть на практике практически всегда наличествует больше одного варианта развития событий, который приведет к реализации поставленной цели или целей. При этом каждый из путей многовариантной системы достижения цели включает в себе множество параметров, например, вероятность полного достижения поставленных целей, величиной затрат и т.п.</p> <p>3) Присутствие при выборе граничных условий достижения цели или цели решений управленческих: менеджер при принятии и реализации решений обладает конечным объемом ресурсов, что вызывает ограничения выбора вариантов развития в конкретной ситуации, при этом критичные барьеры возможно подразделить на следующие блоки: а) экономические критичные барьеры, б) технологичные критичные барьеры, в) социально-общественные критичные барьеры</p> <p>Таким образом, принятие управленческого решения является деятельностью менеджера, по выбору</p>	<p>излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения; руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;руководитель излагает проблему и принимает решение группы.</p> <p>Нужно ответить на вопрос, какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным, и тщательно обосновать свою позицию.</p>			
--	---	---	--	--	--

	<p>одного из многовариантной системы решения, направленного на достижения определенной цели или целей и основанная на полученных показателях: анализа критериев ситуации принятия решения, прогноза дальнейшего развития событий, по наиболее вероятному сценарию, учета граничных барьеров.</p> <p>Как видно из сформулированного определения управленческого решения все они являются по своей сути прогнозными и для их оптимальности нужны ресурсы: компетентность, время и т.п. Именно по этому выбранный вариант, на мой взгляд, наиболее оптимален, так как я буду совершенно уверен, что назначенный мной ответственный выполнит работу лучше и быстрее меня, так как он более компетентен, потратит на неё всё своё время (а я - только урывками, среди прочих дел, не менее важных), установит прямую зависимость своего материального благополучия или карьеры от исхода дела (в отличие от меня) и принесёт фирме большую выгоду, нежели я.</p>				
16.	Средство достижения цели	Что такое власть с точки зрения лидера?	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты
17.	Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей	Какая ситуация наиболее ярко выражает пример формального лидерства?	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты
18.	Профессиональные достижения	Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты

		коллективе?			
19.	На законодательных и нормативных актах	На чем основываются административные методы управления?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
20.	Требованиями со стороны правительства	Чем не определяется стиль руководства?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
21.	Подчиненные ведут себя так, как их вынуждает вести себя руководство	Дуглас Макгрегор в своих исследованиях на предмет взаимодействия руководителя и подчиненных говорит:	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
22.	Рыба гниет с головы	Какая поговорка подходит для описания исследований Макгрегора на тему взаимоотношения подчиненных и руководства?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
23.	Теория Х – авторитарный стиль, теория Y – демократический	С какими традиционными стилями руководства можно соотнести две противоположные позиции Х и Y, описанные Макгрегором?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
24.	Если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных; Если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень; Если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки	В каких условиях возможно становление лидера – автократа?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
25.	Демократ	Какой лидер должен уметь менять свое поведение в зависимости от ситуации и быть эмоционально устойчивым?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
26.	В сфере научных исследований	В какой ситуации уместен либеральный метод управления?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты

27.	Внешняя политика	Какой фактор, по мнению Фидлера, не влияет на поведение руководителя?	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты
28.	менеджер имеет полную власть; менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия; подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя; подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение	Чем характеризуется авторитарный режим управления?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
29.	Подчиненные осуществляют контроль над методами управления	Чем характеризуется демократический режим управления?	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
30.	Управленческое консультирование	- это деятельность по оказанию профессиональной помощи по практическим вопросам управленческой практики	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
31.	Решение в управлении	- это выбор целенаправленного воздействия на объект управления, который базируется на анализе ситуации и содержит программу достижения цели	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
32.	Потребность	– внутреннее состояние человека, создаваемое чувством нехватки, нужды в чём – либо, необходимом для его существования	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
33.	Внушение	- это способ влияния, основанной на возможности некритического восприятия человеком поступающей информации	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
34.	Конфликт	– это столкновение несовместимых, противоположно направленных тенденций в сознании человека, в межличностных или в межгрупповых отношениях, связанных с острыми негативными переживаниями	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
35.	Социально-психологический климат	- сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты

		личности в группе			
36.	Формальная группа	- это реальная или условная социальная общность, имеющая юридически фиксированный статус, члены которой объединены социально-значимой деятельностью	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты
37.	Оперативное	_____ планирование – это планирование на достаточно короткий период	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
38.	Мейо	- американский психолог и социолог, участник хоторнских исследований, автор книги «Человеческие проблемы индустриального общества» (1933).	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
39.	Контроль	- одна из общих функций управления, обеспечивающая систематическое воздействие руководителя на работников для регуляции их деятельности и приведения её в соответствие с целями организации	УК -3	Промежуточная аттестация	3 минуты
40.	Перспективное планирование	- составление плана на длительный период деятельности	УК -3	Текущая аттестация	3 минуты

## **2. Описание шкалы оценивания**

В рамках рейтинговой системы успеваемость студентов по каждой дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации. Рейтинговая система оценки знаний студентов основана на использовании совокупности контрольных мероприятий по проверке пройденного материала (контрольных точек), оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. Принципы рейтинговой системы оценки знаний студентов основываются на положениях, описанных в Положении об организации образовательного процесса на основе рейтинговой системы оценки знаний студентов в ФГАОУ ВО «СКФУ».

*Рейтинговая система оценки не предусмотрено для студентов, обучающихся на образовательных программах уровня высшего образования магистратуры, для обучающихся на образовательных программах уровня высшего образования бакалавриата заочной и очно-заочной формы обучения.*

## **3. Критерии оценивания компетенций\***

*Оценка «зачтено» выставляется студенту, если знает нормы социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации*

*Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если не в полном объеме знает нормы социального взаимодействия; методы межличностной коммуникации, способы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде, методы межличностной коммуникации, обеспечивающие взаимодействие в команде для решения поставленных задач в задачах инклюзивной культуры и коммуникации\* в соответствии с результатами освоения дисциплины и видами заданий*