

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 10.06.2026 15:59:45

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

экономики и управления

д-р экон. наук, профессор

Л. И. Ушвицкий

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лидерство и командная работа в органах государственного и муниципального управления

Направление подготовки
Направленность (профиль)
Год начала обучения
Форма обучения
Реализуется в семестре

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Государственное управление
2026
заочная
1,2

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Лидерство и командная работа в органах государственного и муниципального управления» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Государственное управление» по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Лидерство и командная работа в органах государственного и муниципального управления»

3. Разработчик: Карамышева Д.Б., доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куш Е. Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Астахова Е.А. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры государственного, муниципального управления и экономики труда.

Представитель организации-работодателя: Симанкина М.В., заместитель начальника управления по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Лидерство и командная работа в органах государственного и муниципального управления» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Государственное управление» по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

«19» мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор(ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели				
Результаты обучения по дисциплине: УК-3. ИД-1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды. УК-3. ИД-2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.	Допускает ошибки при организации работы команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели не учитывает значение лидерства	Знает как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели не в полном объеме	Знает как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, но испытывает затруднения в практической реализации	Знает как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки				
Результаты обучения по дисциплине: УК-6. ИД-1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. УК-6. ИД-2. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	Допускает ошибки при определении Приоритетов профессиональной деятельности при формировании команды	Знает как организовывать и руководить работой команды с учетом мотивации собственной профессиональной деятельности и карьерного роста, осуществляет рефлексию при разработке требований к команде	Знает как организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знает как руководить работой команды и определять стимулы, мотивы профессиональной деятельности и цели карьерного роста, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, но испытывает затруднения в практической реализации

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета (2 семестр).

Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Лидерство и командная работа в органах государственного и муниципального управления», соотнесенные с индикаторами

достижения компетенций УК-3, УК-6, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

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.

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 требованиях, 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 образовательной программе заочной формы обучения и студентов магистратуры.

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3, УК-6 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3, УК-6 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3, УК-6 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций УК-3, УК-6 не достигнуты.

Оценка «зачтено» выставляется студенту, по результатам работы в семестре, при сдаче всех форм работы, предусмотренных текущим контролем успеваемости.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если по итогам семестра обучающийся не выполнил весь объем форм работ, предусмотренных текущим контролем успеваемости.

2. Оценочные средства для проверки уровня сформированности компетенций

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
Тестовые задания			
1.	г	Определите понятие «Лидер» - это: а: человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности б: человек, обладающий большой харизмой в: человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему г: все ответы верны	УК-3
2.	б	Признаком авторитарного стиля управления является а: использование неформальных коммуникаций б: директивность в: инициатива руководителя г: подчинение коллектива	УК-3
3.	г	Признаком команды является: а: наличие в коллективе от 7 до 10 человек б: группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании в: группа сотрудников, имеющих общие интересы г: небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели	УК-3
4.	а	Тип управленческой команды определяется: а: особенностями лидера б: культурой группы в: типом организационной структуры	УК-3
5.	а	«Порог управляемости» – это: а: численность подчиненных, при которой коллектив выходит из-под контроля б: минимально допустимое число руководителей в организации в: коммуникационные преграды между руководителем и подчиненным г: необходимые профессиональные знания	УК-3
6.	в	Чрезмерное число подчиненных опасно: а: разрастанием бюрократического аппарата б: дублированием усилий в: потерей управляемости коллектива г: все перечисленное	УК-3
7.	г	Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой? а: авторитарный б: силовой; в: директивный г: демократический	УК-3
8.	в	К вербальной коммуникации не относится: а: письмо б: говорение в: слушание	УК-3

9.	в	Процесс взаимного общения, когда реплика сменяется ответной фразой и происходит постоянная смена ролей: а: чтение б: монолог в: диалог	УК-3
10.	а	Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми – это процесс: а: общения б: понимания в: восприятия	УК-3
11.	б	Самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп, называется: а: коллективистическое самосознание б: групповая идентичность в: групповая сплоченность	УК-3
12.	в	По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это а: организаторы б: генераторы идей в: мотиваторы г: гармонизаторы	УК-3
13.	а	Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется: а: командообразование б: групповая сплоченность в: ценностно-ориентационное единство	УК-3
14.	б	Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является: а: авторитетным работником б: формальным лидером в: неформальным лидером г: лидером-новатором	УК-3
15.	а	На чем основываются социально-психологические методы управления? а: на воздействии на сознание и социальные условия б: на морально-психологическом климате в: на законодательных и нормативных актах г: на материальном интересе работников	УК-3
16.	б	Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе? а: авторитарные наклонности б: профессиональные достижения в: уровень образования г: самореализация	УК-6
17.	г	Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства? а: лидер/менеджер не обладает реальной властью б: подчиненные имеют больше власти, чем руководитель в: нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах	УК-6

		г: подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю	
18.	а	Чем характеризуется демократический режим управления? а: подчиненные осуществляют контроль над методами управления б: руководитель сохраняет за собой право на все решения в: сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя г: подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение д: менеджер не имеет никаких преград для использования власти	УК-6
19.	д	Чем характеризуется авторитарный режим управления? а: менеджер имеет полную власть б: менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия в: подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя г: подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение д: всё вышесказанное верно	УК-6
20.	б	Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой? а: авторитарный б: демократический в: силовой г: прагматический	УК-6
21.	б	Каково обязательное условие лидерства? а: умение побеждать в спорах б: обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях в: физическая сила г: ум и выдающиеся способности д: ни одно из указанных условий	УК-6
22.	г	Какие существуют типы лидеров? а: лидеры-организаторы б: лидеры-инициаторы в: лидеры-эрудиты г: все указанные	УК-6
23.	б	Что такое валентность вознаграждения? а: нерегулярность б: мера ценности или приоритетности в: открытость г: индивидуальная направленность	УК-6
24.	д	Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации? а: институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти б: «открытые» менеджеры в: социально активные менеджеры г: ни один из названных д: все названные	УК-6
25.	б	Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных? а: всегда б: да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления в: никогда	УК-6

		г: в случае неразумных решений подчинённых	
26.	г	Атрибутом авторитарного стиля управления является а: децентрализация полномочий б: преобладание неформальных коммуникаций в: инициативность г: директивность	УК-6
27.	а	На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают _____ лидерство Варианты ответа: а: неформальное б: формальное в: деструктивное г: харизматическое	УК-6
28.	г	Критерием эффективности менеджмента в организации не является а: соотношение прибыли и затрат на управление б: технико-экономические показатели в: степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности г: уровень заработной платы руководителя организации	УК-6
29.	б	Карьера - это: а: форма гарантированной занятости б: субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом в: предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти	УК-6
30.	а	Объект управления - это: а: управляемое звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы; б: управляющее звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы	УК-6
Вопросы для собеседования			
31.		Понятия «команда» и «командообразование».	УК-3
32.		Понятия «команда» и «группа»: сходства и отличия.	УК-3
33.		Определение команды и ее роль в деятельности организации.	УК-3
34.		Виды команд.	УК-3
35.		Основные признаки и функции команды.	УК-3
36.		Технология создания команды.	УК-3
37.		Виды групп.	УК-3
38.		Определение групповой динамики, ее роль в групповом процессе.	УК-3
39.		Стадии жизненного цикла группы.	УК-3
40.		Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив».	УК-3
41.		Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации.	УК-3
42.		Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.	УК-3
43.		Группа и личность.	УК-3
44.		Феномен групповой активности.	УК-3
45.		Особенности процесса социализации в группе.	УК-3

46.	Проблема рекрутирования игроков в команду.	УК-3
47.	Различные подходы и критерии к подбору игроков.	УК-3
48.	Современные теории мотивации деятельности. Их модификации применительно к специфике управленческой команды.	УК-3
49.	Основные положения теории ролей. Их использование при работе с командой.	УК-3
50.	Ролевая модель функциональной команды Р. Белбина. Ее использование в практике командообразования.	УК-3
51.	Виды коммуникативных связей. Специфика их формирования и функционирования в команде.	УК-3
52.	Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.	УК-3
53.	Концепция персонализации в контексте командообразования.	УК-3
54.	Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта.	УК-3
55.	Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения.	УК-3
56.	Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения.	УК-3
57.	Понятие и признаки конфликта. Его роль в процессе развития.	УК-3
58.	Понятие агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы.	УК-3
59.	Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды.	УК-3
60.	Современные теории лидерства.	УК-3
61.	Сущность понятия команда проекта	УК-3
62.	Актуальность командной работы	УК-3
63.	Состав команды проекта	УК-3
64.	В чем заключается необходимость создания команды	УК-3
65.	Достоинства и недостатки командной работы	УК-3
66.	Подбор членов команды проекта	УК-3
67.	Анализ и учет культурных различий в команде	УК-3
68.	Конфликты в команде	УК-3
69.	Коммуникации в команде	УК-6
70.	Роли в команде по Белбину	УК-6
71.	Типология команд	УК-6
72.	Ключевые навыки высокоэффективных лидеров	УК-6
73.	Роли и ролевая динамика	УК-6
74.	Культурные различия в команде	УК-6
75.	Оптимальная численность команды проекта	УК-6
76.	Признаки командной работы	УК-6
77.	Межкультурная компетенция как фактор, повышающий эффективность команды	УК-6
78.	Адаптация в команде	УК-6
79.	Европейские технологии командообразования	УК-6
80.	Современные принципы создания команды	УК-6
81.	Типы и стили лидерства	УК-6
82.	Команды в кризисе	УК-6
83.	Перспективы командного развития	УК-6
84.	Эффективность команды	УК-6
85.	История изучения лидерства	УК-6
86.	Функции лидера и его ответственность	УК-6

87.		Управление сплоченностью команды	УК-6
88.		Технологии развития команды	УК-6
89.		Метод «6 шляп» Э. Боно	УК-6
90.		Команда, ее миссия и командные отношения	УК-6
91.		Формы субкультуры управленческих групп	УК-6
92.		Жизненный цикл развития команды	УК-6
93.		Лидер и руководитель как групповые роли	УК-6
94.		Технология создания команды	УК-6
95.		Команда как вид малой группы	УК-6
96.		Социометрия как метод изучения малых групп	УК-6
97.		Методы разрешения конфликтов в команде	УК-6
		Ситуационные задания	
98.		Кейс 1. [Источник: Тематическое приложение к журналу Директор по персоналу. Кейсы для оценки персонала по компетенциям] Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык. Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями. Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным <i>Кто из участников выбрал неверную модель поведения?</i> <i>Смогут ли коллеги наладить отношения?</i>	УК-3
99.		Кейс 2. [Источник: Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / Т.В. Алайцева, Е.А. Лапа. – Самара: Изд-во Самарского университета, 2017. – 60 с.] Алексей Кабанов, директор по персоналу торговой фирмы «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась тема планирования и развития командной работы. Алексей рассказал о ней Генеральному директору	УК-3

		компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах города. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей «Сатурна». Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (Генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел на «ура», руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к формированию команды. На следующий день Генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям «Сатурна» подготовить в течение недели планы построения команды и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт: «Хочу усовершенствовать команду». <i>1. В чем причина полученного Алексеем результата?</i> <i>2. Что делать в сложившейся ситуации?</i>	
100.		Виктор – руководитель одного из подразделений благотворительного фонда. Для Вас он больше, чем начальник, поскольку способствовал вашему быстрому продвижению на новом месте работы. Вы часто вместе обедаете и даже играете в футбол. Однажды, говоря об ожидаемом обновлении компьютеров, он упомянул, что компания «Гарант» выделила ему некоторую сумму на «благие цели». Виктор просит забыть об этом. Две недели спустя вы узнаете, что по рекомендации Виктора с этой фирмой были заключены несколько контрактов, несмотря на то, что цена, предложенная другими организациями за те же услуги была ниже и у вас в прошлом были проблемы с надежностью продуктов предоставляемых компанией «Гарант». Расскажите ли Вы основателю фонда о поступке Виктора? Почему?	УК-6