

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Крюков Вадим Николаевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности и молодежной политике

Дата подписания: 15.06.2026

Уникальный программный ключ:

1b0adb7fd710f6a0705d90c58682bd0c5f2f25b2

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение**  
**высшего образования**

**«Заполярный государственный университет им. Н. М. Федоровского»**  
**ЗГУ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ<sup>1</sup>**  
**по дисциплине**

**«Технологии командообразования»**

**Факультет:** Горно-технологический факультет

**Направление подготовки:** 22.04.02 «Металлургия»

**Направленность (профиль):** Металлургия цветных металлов

**Уровень образования:** магистратура

**Кафедра** «Металлургии, машин и оборудования»  
наименование кафедры

Разработчик ФОС:

\_\_\_\_\_  
(должность, степень, ученое звание)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Л.П. Самойлова

(ФИО)

Оценочные материалы по дисциплине рассмотрены и одобрены на заседании кафедры, протокол № 7 от 29.04.2026г.

И. о. заведующего кафедрой к.т.н., доцент Долженко Е.Н.

<sup>1</sup> В данном документе представлены типовые оценочные средства. Полный комплект оценочных средств, включающий все варианты заданий (тестов, контрольных работ и др.), предлагаемых обучающемуся, хранится на кафедре в бумажном и электронном виде.

Фонд оценочных средств по дисциплине *Технология командообразования* для текущей/ промежуточной аттестации разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 22.04.02 *Металлургия* на основе Рабочей программы дисциплины *Технология командообразования*, Положения о формировании Фонда оценочных средств по дисциплине (ФОС), Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ЗГУ, Положения о государственной итоговой аттестации (ГИА) выпускников по образовательным программам высшего образования в ЗГУ им. Н.М. Федоровского.

### **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**

**Код компетенции:** УК-3 **Содержание:** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели. **Индикатор достижения:** УК-3.2. Демонстрирует умение руководить командой и выбирает стратегию для достижения поставленной цели.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

**Знать:**

- фундаментальные теории мотивации, групповой динамики и лидерства;
- закономерности формирования и развития командной структуры;
- психологические механизмы возникновения и разрешения внутригрупповых конфликтов;
- современные технологии тимбилдинга и управления высокоэффективными командами.

**Уметь:**

- диагностировать стадию развития команды и применять адекватные стили руководства;
- проектировать оптимальную ролевую и функциональную структуру команды;
- применять инструменты нематериальной мотивации и формирования командного духа;
- управлять конфликтами и стрессами в профессиональной среде.

**Владеть:**

- навыками ситуационного лидерства и выработки командной стратегии;
- методами подбора и расстановки кадров в проектных и производственных группах;
- технологиями проведения командообразующих мероприятий и тренингов;
- навыками фасилитации групповых дискуссий и принятия коллективных решений.

---

### **2. Паспорт фонда оценочных средств**

**Раздел 1. Формирование командного духа: неформальные отношения сотрудников. Чувство сплоченности.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Список литературных источников, собеседование.
- Показатели оценки: Составление систематизированного списка использованных источников, объем знаний по данной теме, умение аргументировать ответ.

**Раздел 2. Мотивация на совместную деятельность.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Конспект лекций.
- Показатели оценки: Наличие/отсутствие конспекта, полнота раскрытия тем, аккуратность оформления.

**Раздел 3. Создание опыта высокоэффективных совместных действий.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Эссе.

- Показатели оценки: Наличие/отсутствие эссе, оригинальность мышления, грамотность, глубина анализа проблемы.

#### **Раздел 4. Неформальный авторитет.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Тестовые задания.
- Показатели оценки: Успешное решение теста, понимание базовых понятий лидерства и авторитета.

#### **Раздел 5. Формирование структуры команды.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Собеседование.
- Показатели оценки: Объем знаний по данной теме, умение применять теории на практике.

#### **Раздел 6. Этапы развития команды: Групповая динамика.**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Реферат.
- Показатели оценки: Наличие/отсутствие реферата, соответствие теме, качество проработки источников.

#### **Промежуточная аттестация (Зачет с оценкой).**

- Формируемая компетенция: УК-3
- Оценочные средства: Выполнение всех заданий, решение всех тестовых заданий по темам.
- Показатели оценки: Выполнение всех заданий, решение всех тестовых заданий по темам.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания (Технологическая карта)**

**Форма промежуточной аттестации:** Зачет с оценкой (для очной и заочной формы обучения). **Сроки выполнения:** В течение обучения по дисциплине.

#### **Шкала оценивания и критерии:**

- Тестовые задания оцениваются по системе «Зачет/Незачет» в диапазоне от 0 до 5 баллов.
- Пороговый (минимальный) уровень для аттестации в форме зачета – 75 % от максимально возможной суммы баллов.
- Зачет выставляется при сдаче студентом всех тестовых заданий и выполнении контрольных работ.

#### **Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (процент от максимально возможной суммы баллов):**

- 0 – 64 % – «неудовлетворительно» (недостаточный уровень для промежуточной аттестации).
- 65 – 74 % – «удовлетворительно» (пороговый минимальный уровень).
- 75 – 84 % – «хорошо» (средний уровень).
- 85 – 100 % – «отлично» (высокий максимальный уровень).

### **4. Типовые контрольные задания и материалы для оценки знаний**

#### **4.1. Темы для собеседования (Разделы 1, 5)**

1. Понятие «команда» и «командообразование».
2. Понятия «команда» и «группа»: сходства и различия.
3. Определение команды и её роль в деятельности организации.
4. Основные признаки и функции команды.
5. Ролевая структура команды (типологии Белбина и др.).
6. Функционально-ролевое распределение в команде.
7. Подбор персонала и оптимизация структуры.
8. Слияние, поглощение, реструктуризация команд.

9. Формирование проектных групп и команд.
10. Формирование команды и начало совместной деятельности.

#### **4.2. Темы лекций для конспектирования (Раздел 2)**

1. Мотивация и стимулирование деятельности.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
3. Этика деловых отношений.
4. Организационная культура.
5. Формальное и неформальное лидерство.

#### **4.3. Темы эссе (Раздел 3)**

1. Командный менеджмент в условиях цифровой трансформации.
2. Ситуационное лидерство в управлении инженерными командами.
3. Чувство сплочённости как фактор эффективности производственного коллектива.
4. Гармонизация командных и индивидуальных целей.
5. Устойчивое чувство «мы»: психологические механизмы формирования.

#### **4.4. Темы рефератов (Раздел 6)**

1. Конфликты и противостояния в команде: деструктивные и конструктивные функции.
2. Организация управления конфликтами и стрессами в профессиональной среде.
3. Корпоративные праздники и мероприятия как инструмент тимбилдинга.
4. Корпоративное волонтерство и благотворительность как фактор сплочения.
5. Тимбилдинг и тренинги личностного роста: виды, методы, эффективность.

---

### **5. Тестовые задания (Базовый уровень)**

*Инструкция: Выберите один правильный ответ.*

1. Отношения координации во взаимоотношениях между основным и социальными группами являются: А. конфликтными; Б. приоритетными; В. координированными.
2. Понятия "лидер" и "руководитель" могут рассматриваться как: А. идентичные; Б. нетождественные; В. противоположные.
3. Социальная коммуникация представляет собой: А. передачу информации; Б. монолог; В. общение, обмен информацией.
4. Какая группа называется малой: А. спортивная команда; Б. аудитория интернет-подписчиков; В. толпа олигархов.
5. Специфика групп идей состоит в том, что они продвигают в жизнь: А. материальные ценности; Б. позитивные ценности; В. моральные ценности.
6. Кто является автором теории иерархии потребностей? А. Ф. Герцберг; Б. А. Маслоу; В. Д. Макклелланд.
7. Согласно модели Белбина, кто из членов команды генерирует новые идеи и решает нетривиальные задачи? А. Координатор; Б. Мыслитель; В. Душа компании.
8. Какая стадия развития команды по модели Б. Такмана характеризуется возникновением конфликтов и борьбой за лидерство? А. Формирование; Б. Шторм; В. Нормализация.
9. Неформальный лидер в организации чаще всего опирается на: А. административные ресурсы; Б. личный авторитет и доверие членов группы; В. должностную инструкцию.
10. Процессуальная теория мотивации Портера-Лоулера утверждает, что удовлетворение от выполненной работы зависит от: А. размера зарплаты; Б. восприятия справедливости вознаграждения; В. возраста сотрудника.
11. Синдром «группомышления» (groupthink) приводит к: А. повышению креативности; Б. снижению критичности мышления и росту риска ошибочных решений; В. ускорению принятия решений.
12. Какой стиль руководства по ситуации Херси-Бланшара наиболее эффективен для зрелой, высококвалифицированной команды? А. Указывающий; Б. Наставляющий; В. Делегирующий.

13. К содержательным теориям мотивации относится: А. Теория ожиданий; Б. Теория потребностей Дэвида Макклелланда; В. Теория подкрепления.
14. Эффективная команда, как правило, насчитывает: А. не более 3-5 человек; Б. от 5 до 12 человек; В. более 20 человек.
15. Какой метод разрешения конфликтов предполагает поиск взаимовыгодного решения? А. Избегание; Б. Приспособление; В. Сотрудничество.
16. Тимбилдинг (team building) — это: А. система штрафов и премий; Б. технология формирования и сплочения команды; В. метод увольнения негодных сотрудников.
17. Высшая потребность по А. Маслоу — это: А. потребность в безопасности; Б. потребность в признании; В. потребность в самоактуализации.
18. Лидер, ориентированный на задачу, в первую очередь заботится о: А. психологическом климате; Б. соблюдении сроков и стандартов качества; В. неформальных отношениях.
19. Какую роль в команде выполняет человек, который предотвращает ошибки и оценивает идеи критически? А. Генератор идей; Б. Оценщик-критик; В. Реализатор.
20. Групповая норма — это: А. письменный приказ руководителя; Б. негласное правило поведения, принятое в группе; В. закон РФ.
21. Что из перечисленного является признаком сплоченной команды? А. высокая текучесть кадров; Б. наличие скрытых конфликтов; В. высокая степень взаимопомощи и доверия.
22. Трансформационное лидерство предполагает: А. жесткий контроль каждого шага; Б. вдохновение последователей на изменение и инновации; В. использование только материального стимулирования.
23. На стадии «Нормализация» (по Такману) в команде: А. происходит притирка и выработка общих правил; Б. команда распадается; В. члены команды открыто конфликтуют.
24. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга разделяет факторы на: А. гигиенические и мотивирующие; Б. внутренние и внешние; В. сознательные и бессознательные.
25. Какой тип организационной культуры характеризуется жесткой иерархией и строгими правилами? А. Адхократия; Б. Бюрократия; В. Клановая культура.

---

## **6. Задания повышенного уровня сложности (Аналитический и эвристический уровень)**

### **Блок А. Задания на установление соответствия**

*Инструкция: Установите соответствие между элементами первого и второго столбцов.*

#### **Задание 1. Соотнесите стадии развития команды по Б. Такману и их ключевые характеристики:**

1. Формирование (Forming)
  2. Шторм (Storming)
  3. Нормализация (Norming)
  4. Исполнение (Performing)
- А. Команда работает как единый механизм, высокая автономность, фокус на достижении целей. Б. Члены группы только знакомятся, проявляют вежливость, зависят от лидера, неясны точные цели. В. Возникают разногласия, борьба за роли и лидерство, сопротивление контролю. Г. Вырабатываются правила поведения, растет доверие, формируется сплоченность, появляются общие нормы.

#### **Задание 2. Соотнесите роли в команде по Р. Белбину и их основной вклад:**

1. Координатор
2. Генератор идей (Plant)
3. Реализатор (Implementer)

#### 4. Душа компании (Teamworker)

А. Предлагает нестандартные, творческие решения, но может быть оторван от реальности. Б. Успокаивает конфликты, поддерживает коллег, обеспечивает гармоничную атмосферу. В. Превращает идеи в практические планы, организует работу, дисциплинирован. Г. Выявляет таланты членов команды, делегирует задачи, обеспечивает фокус на цели.

#### **Блок Б. Задания на установление правильной последовательности**

*Инструкция: Установите правильную последовательность действий.*

#### **Задание 3. Определите алгоритм действий руководителя при выводе команды из состояния острого конфликта (стадия «Шторм») к продуктивной работе:**

1. Проведение фасилитационной сессии для выработки общих правил взаимодействия (переход к «Нормализации»).
2. Признание наличия конфликта и легитимация разных точек зрения.
3. Переход к совместному выполнению задач и делегированию полномочий (стадия «Исполнение»).
4. Выявление коренных причин противоречий (борьба за ресурсы, роли, статус).
5. Формирование и публичное утверждение командной стратегии и целей.

#### **Блок В. Ситуационные задачи (Кейсы)**

*Тип: Открытые задания аналитического и проектного характера. Уровень сложности: 3 (Эвристический / Анализ, Оценка, Проектирование).*

#### **Кейс 1. Управление разнородной командой на промышленном предприятии**

Вы назначены руководителем проектной группы по внедрению новой технологии обогащения руды. В команду вошли: трое пожилых инженеров-технологов с 30-летним стажем (консерваторы, скептически настроенные к новшествам), двое молодых специалистов (выпускники магистратуры, полны идей, но не знают производственных реалий) и один специалист по охране труда (формалист, требует строгого соблюдения всех регламентов, что тормозит процесс). Через месяц работы вы замечаете, что молодые специалисты жалуются, что их «не слышат», инженеры называют их «теоретиками», а специалист по ОТ постоянно блокирует инициативы, ссылаясь на бюрократические процедуры. Команда на грани распада. *Вопросы:*

1. Диагностируйте текущую стадию групповой динамики и основные причины конфликта.
2. Какую стратегию лидерства (по Херси-Бланшару или ситуативную) вы выберете для каждой из подгрупп?
3. Разработайте пошаговый план действий (не менее 5 шагов) по выводу команды из кризиса и формированию единой командной стратегии.

**Кейс 2. Синдром «группомышления» (Groupthink)** Команда топ-менеджеров металлургического комбината (7 человек) работает над стратегией модернизации плавильного цеха. Группа очень сплоченная, все знают друг друга много лет, отношения неформальные, харизматичный директор лично продвигает один конкретный, очень дорогой и рискованный проект. На совещаниях никто не высказывает сомнений, все быстро соглашается с директором, критическая информация извне (от независимых экспертов о рисках аварии) игнорируется или обесценивается. *Вопросы:*

1. Какое негативное групповое явление наблюдается в данной ситуации? Назовите его признаки.
2. К каким последствиям для предприятия это может привести?
3. Предложите 4 конкретных метода внедрения «конструктивного диссонанса» и стимулирования критического мышления в этой команде, не разрушая при этом общего командного духа.

## **7. Ключи и критерии оценивания**

**Ответы к тестовым заданиям (Базовый уровень, 1-25):** 1-В; 2-Б; 3-В; 4-А; 5-В; 6-Б; 7-Б; 8-Б; 9-Б; 10-Б; 11-Б; 12-В; 13-Б; 14-Б; 15-В; 16-Б; 17-В; 18-Б; 19-Б; 20-Б; 21-В; 22-Б; 23-А; 24-А; 25-Б. *(Оценивание: 1 балл за каждый верный ответ. Максимум 25 баллов).*

### **Ответы к заданиям на соответствие:**

- Задание 1: 1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А.
- Задание 2: 1-Г, 2-А, 3-В, 4-Б. *(Оценивание: 2 балла за полностью верное соответствие, 1 балл за одну ошибку).*

### **Ответы к заданию на последовательность:**

- Задание 3: Правильная последовательность: 2, 4, 5, 1, 3. *(Оценивание: 2 балла за безупречную последовательность, 1 балл, если нарушена логика не более чем на один шаг).*

**Критерии оценивания Кейсов (Ситуационных задач):** Максимум — 15 баллов за каждый кейс.

- **12-15 баллов (Отлично):** Студент точно диагностирует стадию групповой динамики, грамотно применяет теории лидерства и мотивации. Предлагает конкретный, реалистичный и психологически обоснованный алгоритм действий, учитывающий специфику производственной среды.
- **8-11 баллов (Хорошо):** Студент верно понимает суть проблемы, предлагает верные пути решения, но допускает неточности в терминологии или предлагает слишком общие рекомендации без привязки к конкретным ролям.
- **5-7 баллов (Удовлетворительно):** Понимание проблемы поверхностное, решения носят шаблонный характер, не учитывается психология разнородной группы.
- **0-4 баллов (Неудовлетворительно):** Неверное понимание сути кейса, игнорирование базовых принципов командообразования.

**Критерии оценивания Эссе и Рефератов:** Оцениваются по 10-балльной шкале. Учитываются: наличие структуры (введение, основная часть, выводы), глубина анализа литературных источников, оригинальность суждений, грамотность, соответствие теме.