

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Колледж информационных и креативных технологий

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

ОП.07 Основы управления командой
программы подготовки специалистов среднего звена
42.02.01 Реклама

Форма обучения: очная

Владивосток 2026

Рабочая программа учебной дисциплины ОП.07 «Основы управления командой» разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 42.02.01, Реклама утвержденного приказом Минобрнауки России от 21.07.2023, № 552, примерной образовательной программой.

Разработчик: А.А. Макаренко, преподаватель

Рассмотрено и одобрено на заседании цикловой методической комиссии

Протокол №9 от «20» мая 2026 г.

Председатель ПЦК _____ А.А. Макаренко


подпись

СОДЕРЖАНИЕ

- 1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- 4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина ОП.07 «Основы управления командой» является частью общепрофессионального учебного общепрофессионального цикла (далее ОП) в соответствии с ФГОС СПО по специальности/профессии 42.02.01, Реклама.

1.2 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

По итогам освоения дисциплины, обучающиеся должны продемонстрировать результаты обучения, соотнесённые с результатами освоения ОП СПО, приведенные в таблице.

Код компетенции	Умения	Знания
ОК 01	– анализировать профессиональные ситуации; – выбирать оптимальные рекламные инструменты.	– основы маркетинга; – принципы разработки рекламных продуктов; – рекламное законодательство.
ОК 04	– использовать различные источники для поиска информации (в т.ч. интернет-маркетинг, тренды). – взаимодействовать в команде, работать с заказчиками, вести переговоры.	– основы менеджмента; – социология массовых коммуникаций; – принципы работы организации в условиях рынка.

2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
Объем образовательной программы учебной дисциплины	41
в том числе:	
– теоретическое обучение	14
– практические занятия	14
– самостоятельная работа	13
– промежуточная аттестация	ДЗ

2.2 Тематический план и содержание учебной дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
Раздел 1. Формирование и структура команды в рекламном бизнесе			
Тема 1.1. Понятие команды и её роль в рекламе.	Отличие группы от команды. Специфика творческих коллективов в рекламе (креаторы, менеджеры, аналитики). Жизненный цикл команды.	2	ОК 04
	Практическое занятие № 1 «Тренинг на командообразование «Ice breaking». Кейс-стади: «Анализ структуры успешного рекламного агентства».». Самостоятельная работа обучающихся Изучение профессиональных стандартов специалистов рекламной отрасли.	2	ОК 01, ОК 04
	Самостоятельная работа обучающихся Изучение профессиональных стандартов специалистов рекламной отрасли.	2	ОК 04
Тема 1.2. Рольевые модели и подбор участников.	Командные роли по Р.М. Белбину. Психологическая совместимость. Распределение ответственности.	2	ОК 01, ОК 04
	Практическое занятие № 2 «Тестирование по методике Белбина. Деловая игра «Сбор проектной команды под бриф клиента».	2	ОК 01, ОК 04
	Самостоятельная работа обучающихся Подготовка эссе «Моя идеальная роль в рекламном проекте».	4	ОК 01, ОК 04
Раздел 2. Технологии эффективного управления и лидерство			
Тема 2.1. Лидерство и стили руководства в креативной среде.	Формальное и неформальное лидерство. Стили управления: от директивного до коучинга. Адаптивное руководство.	2	ОК 04
	Практическое занятие № 3 «Рольевая игра «Разговор руководителя с демотивированным дизайнером». Решение управленческих задач». Самостоятельная работа обучающихся Анализ кейсов известных лидеров рекламной индустрии (Дэвид Огилви, Лео Барнетт и др.).	2	
	Самостоятельная работа обучающихся Анализ кейсов известных лидеров рекламной индустрии (Дэвид Огилви, Лео Барнетт и др.).	3	
Тема 2.2. Коммуникации и принятие решений.	Барьеры общения. Техники мозгового штурма (Brainstorming). Проведение эффективных планерок и «летучек».	4	ОК 04
	Практическое занятие № 4 «Модерация сессии мозгового штурма для разработки рекламной концепции. Отработка техник активного слушания».	2	
	Самостоятельная работа обучающихся Разработка чек-листа для проведения эффективного собрания команды.	2	
Раздел 3. Конфликтология и оценка эффективности команды			

Тема 3.1 Конфликты в команде и способы их разрешения.	Причины конфликтов в рекламных агентствах (дедлайны, творческие разногласия). Стратегии поведения по Томасу-Килманну.	2	ОК 01, ОК 04
	Практическое занятие № 5 «Практикум «Медиация конфликта между аккаунт-менеджером и арт-директором». Техники работы с возражениями».	2	
	Самостоятельная работа обучающихся Составление «Кодекса командного взаимодействия» для учебной группы.	2	ОК 04
Тема 3.2 Мотивация и оценка результатов (KPI).	Материальная и нематериальная мотивация. Критерии эффективности рекламной команды. Выгорание в рекламе и его профилактика.	2	ОК 01, ОК 04
	Практическое занятие № 6 «Разработка системы KPI для сотрудников креативного отдела. Итоговая презентация командного проекта».	2	
	Самостоятельная работа обучающихся Подготовка к дифференцированному зачету (систематизация материалов).	2	
Промежуточная аттестация		-	
Всего:		41	

3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрено наличие следующих специальных помещений:

- Мастерская «Реклама»;
- Специализированное компьютерное рабочее место, доска учебная, мультимедийный комплект, многофункциональное устройство.
- Компьютерный класс;

3.2 Информационное обеспечение реализации программы

Для реализации программы учебной дисциплины библиотечный фонд ВВГУ укомплектован печатными и электронными изданиями.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Основная литература

1. Коноваленко, М. Ю. Основы менеджмента: управление командой: учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 160 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15243-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: urait.ru

2. Ратников, В. П. Деловые коммуникации: учебник для вузов / В. П. Ратников. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 527 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11112-5. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: urait.ru

3. Островская, Н. В. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. В. Островская. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 230 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-13524-4. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: urait.ru

Дополнительная литература

1. Спивак, В. А. Деловые коммуникации. Теория и практика: учебник для вузов / В. А. Спивак. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 460 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00624-7. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: urait.ru

2. Шпирт, Б. Отчаянные аккаунт-менеджеры. Как работать с клиентами без стресса и проблем / Б. Шпирт. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 233 с. – Текст: электронный. – URL: znanium.com

3. Богданов, В. В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / В. В. Богданов. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 248 с. – ISBN 978-5-00146-558-4. – Текст: непосредственный.

Электронные ресурсы

1. AdIndex – Информационный портал о рынке рекламы и маркетинга (кейсы по управлению проектами и кадрами). – URL: <https://adindex.ru>

2. Sostav.ru – Ведущее российское СМИ в области рекламы, маркетинга и PR (раздел «Менеджмент»). – URL: sostav.ru

3. VC.RU (раздел «Управление командой») – Практические статьи об опыте креативных агентств и IT-стартапов. – URL: vc.ru

Нормативные документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 2024 г., нормы регулирования дистанционной работы и творческих коллективов).

2. Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 2024 г., в части ответственности участников рекламного процесса).

3. ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту» (действующая редакция, регламентирующая управление командами проектов).

4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Результаты обучения	Критерии оценки	Методы оценки
Умения:		
Формировать проектные команды с учетом специфики рекламного продукта.	– Обоснованность выбора участников на основе командных ролей; – Соответствие структуры команды поставленным целям брифа.	– Защита практической работы «Сбор проектной команды»; – Деловая игра.
Применять стили лидерства, адекватные ситуации и зрелости команды.	– Точность подбора стиля управления под конкретный кейс; – Демонстрация навыков адаптивного лидерства в игровых ситуациях.	– Решение ситуационных управленческих задач. – Оценка ролевой игры;
Организовывать командные коммуникации и групповое принятие решений.	– Владение техниками модерации и мозгового штурма; – Соблюдение регламента и этики делового общения.	– Наблюдение за ходом модерации сессии; – Экспертная оценка чек-листов для планерок.
Предотвращать и разрешать конфликтные ситуации в коллективе.	– Верный выбор стратегии поведения в конфликте по Томасу-Килманну; – Эффективность предложенных способов медиации.	– Практикум по медиации; – Анализ конфликтных кейсов.
Знания:		
Принципы и этапы формирования команды в рекламной индустрии.	– Знание отличий команды от группы; – Понимание этапов жизненного цикла команды (модель Такмена).	– Тестирование; – Устный/письменный опрос.
Психологические типы и командные роли участников (по Р. Белбину).	– Правильная интерпретация ролевых моделей участников; – Знание сильных и слабых сторон каждой роли.	– Интерпретация результатов тестирования по Белбину.
Стили руководства и инструменты мотивации творческого персонала.	– Знание классификации стилей лидерства; – Понимание специфики нематериальной мотивации в креативных командах.	– Проверка самостоятельных работ (эссе, аналитические отчеты).
Методы оценки эффективности деятельности рекламной команды (KPI).	– Знание основных количественных и качественных показателей эффективности; – Умение формулировать KPI под задачи проекта.	– Презентация системы KPI для проектного отдела.

Для оценки достижения запланированных результатов обучения по дисциплине разработаны контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, которые прилагаются к рабочей программе дисциплины.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
Колледж информационных и креативных технологий

КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
по учебной дисциплине

ОП.07 Основы управления командой

программы подготовки специалистов среднего звена
42.02.01 Реклама

Форма обучения: очная

Владивосток 2026

Контрольно-оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине ОП.07 «Основы управления командой» разработаны в соответствии с требованиями ФГОС СПО по специальности 42.02.01, Реклама, *утвержденного* приказом Минобрнауки России от 21.07.2023, № 552, примерной образовательной программой, рабочей программой учебной дисциплины.

Разработчик: А.А. Макаренко, преподаватель

Рассмотрено и одобрено на заседании цикловой методической комиссии

Протокол № ____ от « ____ » _____ 20 ____ г.

Председатель ПЦК _____ А.А. Макаренко
подпись

1 Общие сведения

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины ОП.04 «Рекламная деятельность».

КОС включают в себя контрольные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме дифференцированного зачёта (с использованием оценочного средства - устный опрос, устный опрос в форме собеседования, выполнение письменных заданий, тестирование).

2 Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие результаты освоения образовательной программы

Код ОК, ПК	Код результата обучения	Наименование результата обучения
ОК 01, ОК 04	ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам.
	ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде.

3 Соответствие оценочных средств контролируемым результатам обучения

3.1 Средства, применяемые для оценки уровня теоретической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Раздел 1 Формирование и структура команды				
Тема 1.1 Понятие команды и её роль в рекламе	ОК 01, ОК 04	Точность определения отличий команды от группы; знание стадий жизненного цикла команды.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 1-5)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 1-10)
Тема 1.2 Рольевые модели и подбор участников	ОК 04	Знание классификации команд, этапов их развития и ролевых моделей по Р. Белбину; способность описать структуру рекламного агентства.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 5-10)	Тест (п. 6.2. варианты 1-3)
Раздел 2 Технологии управления и лидерство				
Тема 2.1 Лидерство и стили руководства	ОК 01, ОК 04	Умение обосновать выбор стиля управления в зависимости от ситуации и уровня зрелости креативного коллектива.	Доклад (п. 5.2, темы 6-10)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 1-10)
Тема 2.2 Коммуникации и принятие решений	ОК 04	Понимание природы конфликтов в творческой среде; знание методов оценки КРП и систем мотивации персонала.	Тест (п. 5.3. варианты 1-3)	Тест (п. 6.2. варианты 1-3)
Раздел 3 Конфликтология и оценка эффективности				
Тема 3.1 Конфликты в команде и их разрешение	ОК 01, ОК 04	Знание пяти стратегий поведения в конфликтной ситуации по сетке Томаса-Килманна.	Тест (п. 5.3. варианты 1-3)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 1-10)
Тема 3.2 Мотивация и оценка	ОК 04	Знание ключевых показателей эффективности (КРП) для рекламных проектов;	Тест (п. 5.3. варианты 1-3)	Тест (п. 6.2. варианты 1-3)

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
результатов (KPI)		понимание факторов выгорания		

3.2 Средства, применяемые для оценки уровня практической подготовки

Краткое наименование раздела (модуля) / темы дисциплины	Код результата обучения	Показатель овладения результатами обучения	Наименование оценочного средства и представление его в КОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Раздел 1 Формирование и структура команды				
Тема 1.1 Практическое занятие № 1	OK 04	Способность устанавливать первичные коммуникации в группе (упражнение «Ice breaking»); точность выделения функциональных отделов рекламного агентства при анализе кейса.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 1-5)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 1-2)
Тема 1.2 Практическое занятие № 2	OK 01, OK 04	Умение интерпретировать результаты теста Белбина для формирования сбалансированной проектной группы под конкретный клиентский бриф.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 5-7)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 3-5)
Раздел 2 Технологии управления и лидерство				
Тема 2.1 Практическое занятие № 3	OK 01	Демонстрация навыков выбора и смены стиля руководства (директивный, поддерживающий и др.) в ходе ролевой игры по мотивации сотрудника.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 7-9)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 5-7)
Тема 2.2. Практическое задание № 4	OK 01, OK 04	Владение алгоритмом модерации: умение организовать генерацию идей на мозговом штурме и эффективно использовать техники активного слушания.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 13-15)	Тест (п. 6.2. варианты 1-3)
Раздел 3 Конфликтология и оценка эффективности				
Тема 3.1. Практическое задание № 5	OK 04	Умение применять техники медиации для нейтрализации разногласий между сотрудниками; способность грамотно отрабатывать возражения в профессиональном споре.	Устный опрос (п.5.1. вопросы 12-15)	Тест (п. 6.2. варианты 1-3)

Тема 3.2. Практическое задание № 6	ОК 01, ОК 04	Способность разработать логически обоснованную систему КРІ для оценки творческого вклада участников рекламного проекта; презентация итогового продукта.	Тест (п. 5.3. варианты 1-3)	Вопросы на экзамен (п. 6.1, билеты 1-10)
---------------------------------------	-----------------	---	-----------------------------	--

4 Описание процедуры оценивания

Результаты обучения по дисциплине, уровень сформированности компетенций оцениваются по четырём бальной шкале оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Текущая аттестация по дисциплине проводится с целью систематической проверки достижений обучающихся. Объектами оценивания являются: степень усвоения теоретических знаний, уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, качество выполнения самостоятельной работы, учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине).

При проведении промежуточной аттестации оценивается достижение студентом запланированных по дисциплине результатов обучения, обеспечивающих результаты освоения образовательной программы в целом. Оценка на зачете выставляется с учетом оценок, полученных при прохождении текущей аттестации.

Критерии оценивания устного ответа

(оценочные средства: устное сообщение, доклад)

5 баллов - ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

4 балла - ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

3 балла – ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

2 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

Критерии оценивания письменной работы

(оценочные средства: эссе, конспект, доклад (сообщение), в том числе выполненный в форме презентации, творческое задание).

5 баллов - студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Проблема раскрыта полностью, выводы обоснованы. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент владеет навыком самостоятельной работы по заданной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.

4 балла - работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Проблема раскрыта. Не все выводы сделаны и/или обоснованы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.

3 балла – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.

2 балла - работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Проблема не раскрыта. Выводы отсутствуют. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

Критерии оценивания тестового задания

Оценка	<i>Отлично</i>	<i>Хорошо</i>	<i>Удовлетворительно</i>	<i>Неудовлетворительно</i>
Количество правильных ответов	91 % и $\geq$	от 81% до 90,9 %	не менее 70%	менее 70%

Критерии выставления оценки студенту на зачете/ экзамене

(оценочные средства: устный опрос в форме ответов на вопросы билетов, устный опрос в форме собеседования, кейс-задача).

Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенций
«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на продвинутом уровне: обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на пороговом уровне: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, в ходе контрольных мероприятий

	допускаются значительные ошибки, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже порогового: выявляется полное или практически полное отсутствие знаний значительной части программного материала, студент допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, умения и навыки не сформированы.

5. Примеры оценочных средств для проведения текущей аттестации

5.1 Вопросы для собеседования (устного опроса):

1. В чем заключается принципиальное отличие «команды» от «рабочей группы» в контексте рекламного агентства?
2. Какие специфические характеристики креативной команды влияют на процесс управления ею?
3. Охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла команды по модели Б. Такмена. На каком этапе чаще всего возникают конфликты?
4. Какие командные роли по Р. Белбину критически важны для успешного запуска рекламной кампании?
5. В чем разница между функциональной ролью (должностью) и командной ролью сотрудника?
6. Какова роль «генератора идей» в команде и почему переизбыток людей с такой ролью может быть опасен для проекта?
7. Чем формальное лидерство отличается от неформального в творческом коллективе?
8. Опишите четыре стиля лидерства в модели ситуационного руководства (П. Херси и К. Бланшара).
9. Какие коммуникативные барьеры чаще всего возникают при взаимодействии аккаунт-менеджера и арт-директора?
10. Назовите золотые правила проведения «мозгового штурма» (brainstorming). Почему на этапе генерации идей запрещена критика?
11. Какие стратегии поведения в конфликте по методике Томаса-Килманна наиболее эффективны при обсуждении творческих концепций?
12. Что такое «профессиональное выгорание» в рекламе и какие методы профилактики может использовать руководитель команды?
13. Чем материальная мотивация отличается от нематериальной? Приведите примеры нематериальных стимулов для дизайнеров или копирайтеров.
14. Что такое KPI (ключевые показатели эффективности) и как их использовать для оценки работы команды в конце рекламного флайта?
15. Какими качествами должен обладать лидер команды в условиях жестких дедлайнов (прессинга по времени)?

5.2 Темы рефератов

1. Эволюция малых групп: от рабочей группы к высокоэффективной команде в рекламе.
2. Специфика формирования проектных команд в креативных индустриях.
3. Рольевой баланс в рекламном агентстве: анализ теории Р.М. Белбина на примере реальных кейсов.
4. Влияние психологической совместимости участников на успех рекламного флайта.
5. Аутсорсинг и фриланс: как управлять «гибридной» командой рекламного проекта.
6. Особенности подбора персонала в digital-агентства: hard skills против soft skills.
7. Стили лидерства в творческих коллективах: от жесткого дедлайна к либеральному творчеству.
8. Феномен неформального лидерства в креативных отделах и его влияние на микроклимат.
9. Ситуационное руководство (модель Херси-Бланшара) в работе аккаунт-менеджера.
10. Технологии фасилитации и модерации при проведении мозговых штурмов.
11. Барьеры деловой коммуникации в системе «заказчик — менеджер — исполнитель» и способы их преодоления.
12. Этика деловых отношений внутри рекламной команды.

13. Особенности управления удаленными креативными командами: инструменты и вызовы.
14. Типология конфликтов в рекламном бизнесе: творческие разногласия или организационные проблемы.
15. Медиация как современный инструмент разрешения споров внутри агентства.
16. Профессиональное выгорание в рекламной индустрии: причины, симптомы и методы профилактики лидера.
17. Нематериальная мотивация творческих сотрудников: зарубежный и российский опыт.
18. Разработка системы KPI (ключевых показателей эффективности) для копирайтеров и дизайнеров.
19. Корпоративная культура рекламного агентства как инструмент сплочения команды.
20. Самообучающаяся команда: внедрение системы обмена знаниями внутри рекламной организации.

5.3 Примеры тестовых заданий

Вариант 1

1. Что является главным отличием команды от группы?
 - а) Наличие руководителя.
 - б) Наличие общей цели и взаимодополняющих навыков.
 - в) Количество участников более 10 человек.
2. На какой стадии жизненного цикла команды по Такмену возникают первые серьезные конфликты и борьба за лидерство?
 - а) Формирование (Forming).
 - б) Бурление (Storming).
 - в) Нормирование (Norming).
3. Кто в модели Р. Белбина отвечает за поиск новых идей и нестандартных решений?
 - а) Мотиватор.
 - б) Генератор идей.
 - в) Исполнитель.
4. Сэр Дэвид Огилви говорил: «Если вы нанимаете людей, которые меньше вас, мы станем компанией карликов». О каком аспекте лидерства это свидетельствует?
 - а) О страхе конкуренции.
 - б) О важности формирования команды из сильных профессионалов.
 - в) О необходимости жесткой иерархии.
5. Стиль руководства, при котором лидер принимает решения единолично, называется:
 - а) Демократический.
 - б) Авторитарный.
 - в) Либеральный.
6. Что из перечисленного является «шумом» (барьером) в процессе коммуникации?
 - а) Активное слушание.
 - б) Неправильная интерпретация профессионального сленга.
 - в) Обратная связь.
7. Основное правило первого этапа мозгового штурма:
 - а) Тщательный анализ каждой идеи.
 - б) Полный запрет на критику любых предложений.
 - в) Выбор только самых дешевых в реализации идей.
8. Стратегия поведения в конфликте «Компромисс» предполагает:
 - а) Полный отказ от своих интересов.
 - б) Взаимные уступки сторон для достижения приемлемого решения.
 - в) Поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы обеих сторон.

9. Какая мотивация чаще всего эффективна для творческих сотрудников (дизайнеров, копирайтеров)?
- а) Только штрафы за срыв дедлайна.
 - б) Признание профессиональных заслуг и интересные задачи.
 - в) Однообразная работа с четким графиком.
10. KPI в управлении командой – это:
- а) Ключевые показатели эффективности.
 - б) Система психологических тестов.
 - в) План корпоративных мероприятий.

Вариант 2

1. Команда в рекламе – это:
- а) Совокупность сотрудников, работающих в одном здании.
 - б) Объединение специалистов (креатив, аккаунтинг, медиа) для реализации конкретного брифа.
 - в) Группа людей, имеющих общее хобби.
2. Роль «Душа команды» в модели Белбина направлена на:
- а) Выполнение скучной работы.
 - б) Поддержание благоприятного климата и сглаживание углов.
 - в) Критику слабых идей.
3. Командная роль «Аналитик-стратег» лучше всего справляется с:
- а) Выступлением на презентациях.
 - б) Беспристрастной оценкой идей на жизнеспособность.
 - в) Генерацией случайных образов.
4. В модели ситуационного лидерства выбор стиля управления зависит от:
- а) Настроения руководителя.
 - б) Уровня готовности (зрелости) исполнителя к задаче.
 - в) Бюджета рекламной кампании.
5. Что такое «делегирование»?
- а) Передача задачи подчиненному вместе с ответственностью за результат.
 - б) Перекалывание всей своей работы на коллег.
 - в) Увольнение неэффективного сотрудника.
6. Какая техника общения помогает убедиться, что вы правильно поняли собеседника?
- а) Перебивание.
 - б) Парафраз (пересказ своими словами).
 - в) Многословие.
7. Какой метод принятия решений наиболее демократичен?
- а) Жребий.
 - б) Консенсус (согласие всех участников).
 - в) Решение самого опытного сотрудника.
8. Тест Томаса-Килманна определяет:
- а) Уровень IQ.
 - б) Стили поведения человека в конфликтной ситуации.
 - в) Скорость печати.
9. Главная причина «выгорания» в рекламном агентстве:
- а) Высокий темп работы и постоянные правки («вчера на вчера»).
 - б) Слишком длинный обеденный перерыв.
 - в) Отсутствие офисной техники.
10. Для чего нужны KPI проектной команде?
- а) Чтобы запутать сотрудников.
 - б) Чтобы иметь объективные критерии оценки успешности проекта.
 - в) Чтобы отменить все выходные.

Вариант 3

1. Какое количество участников считается оптимальным для эффективной проектной команды?
 - а) 2–3 человека.
 - б) 5–9 человек.
 - в) 20–30 человек.
2. Кто такой «Шейпер» (Мотиватор) в команде?
 - а) Человек, который всех успокаивает.
 - б) Динамичный лидер, подталкивающий команду к действию и результату.
 - в) Тот, кто проверяет ошибки в текстах.
3. Модель «S.M.A.R.T.» используется для:
 - а) Подбора мебели в офис.
 - б) Правильной постановки целей команде.
 - в) Оценки чувства юмора лидера.
4. Лидер-коуч (наставник) фокусируется на:
 - а) Раздаче приказов.
 - б) Развитии потенциала своих сотрудников.
 - в) Выполнении работы за подчиненных.
5. Обратная связь (feedback) должна быть:
 - а) Только негативной, чтобы не расслаблялись.
 - б) Конструктивной и своевременной.
 - в) Редкой (раз в год).
6. Эмпатия в управлении командой – это:
 - а) Умение считать деньги.
 - б) Способность понимать чувства и эмоции других людей.
 - в) Знание законодательства о рекламе.
7. Метод «Шесть шляп мышления» Э. де Боно применяется для:
 - а) Выбора корпоративной формы.
 - б) Разностороннего анализа проблемы при принятии решений.
 - в) Распределения премий.
8. Какой конфликт считается конструктивным?
 - а) Межличностная неприязнь.
 - б) Спор о путях достижения цели проекта, приводящий к лучшему решению.
 - в) Сплетни в коллективе.
9. «Тимбилдинг» – это мероприятия, направленные на:
 - а) Сокращение штата.
 - б) Сплочение коллектива и укрепление командного духа.
 - в) Увеличение количества рабочих часов.
10. Какой показатель KPI является количественным?
 - а) Удовлетворенность клиента.
 - б) Количество привлеченных лидов/продаж.
 - в) Атмосфера в отделе.

Время выполнения – 45 минут.

5.5 Темы докладов, устных сообщений

1. Командный бриф: как правильно поставить задачу, чтобы команда сработала эффективно.
2. Гибкие методологии (Agile и Scrum) в управлении рекламными проектами.
3. Инструменты для совместной работы: обзор сервисов (Trello, Kaiten, Weeek) для команд рекламистов.
4. Специфика «мозгового штурма» в онлайн-формате: как удержать внимание команды.
5. Роль аккаунт-менеджера как связующего звена между клиентом и творческой командой.
6. Тайм-менеджмент в команде: как не допустить массовых переработок перед дедлайном.

7. Корпоративные ритуалы: как «летучки» и пятиминутки помогают синхронизировать работу.
8. Эмоциональный интеллект лидера: почему сочувствие важнее строгости в креативном бизнесе.
9. Особенности адаптации новичка (онбординг) в сложившемся рекламном коллективе.
10. Критика в рекламе: как давать обратную связь дизайнеру и не демотивировать его.
11. Управление возражениями внутри команды: как прийти к единому мнению, если у всех разные вкусы.
12. Влияние физического пространства офиса на продуктивность командной работы.
13. Гендерные аспекты лидерства в современной рекламной индустрии.
14. Командный дух без бюджета: бюджетные способы сплочения коллектива (тимбилдинг).
15. Работа в условиях неопределенности: как лидеру сохранять спокойствие команды при резком изменении требований клиента.

6. Примеры оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

6.1 Варианты экзаменационных билетов:

Билет 1

1. Отличие команды от рабочей группы: ключевые признаки и преимущества командной работы в рекламе.
2. Стили лидерства в креативном коллективе (авторитарный, демократический, либеральный).
3. Практическое задание: распределите роли в команде из 4 человек для создания SMM-стратегии (используя типологию Белбина).

Билет 2

1. Жизненный цикл команды по Б. Такмену: характеристика стадий «формирование» и «бурление».
2. Понятие и виды коммуникативных барьеров в профессиональном общении.
3. Практическое задание: предложите 3 способа нематериальной мотивации для копирайтера, потерявшего интерес к проекту.

Билет 3

1. Командные роли по Р. Белбину: классификация и значение ролевого баланса.
2. Технология проведения мозгового штурма (Brainstorming): правила и этапы.
3. Практическое задание: Сформулируйте цель для рекламного отдела по системе SMART (например, запуск рекламной кампании нового бренда).

Билет 4

1. Характеристика стадии «нормирования» и «функционирования» в развитии команды.
2. Стратегии поведения в конфликтной ситуации по модели Томаса-Килманна.
3. Практическое задание: Составьте план проведения 15-минутной утренней «летучки» для проектной группы.

Билет 5

1. Функциональные и командные роли: в чем разница и как они сочетаются в рекламном агентстве.
2. Понятие и профилактика профессионального выгорания в творческих командах.
3. Практическое задание: решите конфликтную ситуацию: «Арт-директор категорически не согласен с правками аккаунт-менеджера за день до сдачи проекта».

Билет 6

1. Ситуационное лидерство (модель Херси-Бланшара): зависимость стиля управления от зрелости сотрудников.
2. Методы группового принятия решений в рекламном бизнесе.
3. Практическое задание: Разработайте 3 ключевых показателя эффективности (KPI) для менеджера по работе с блогерами.

Билет 7

1. Формальное и неформальное лидерство: роль неформального лидера в креативном отделе.
2. Обратная связь (фидбек) в управлении: правила конструктивной критики.
3. Практическое задание: на основе теста Белбина определите, какой роли не хватает в команде, состоящей только из «Генераторов идей» и «Аналитиков».

Билет 8

1. Причины возникновения конфликтов в рекламных агентствах (внешние и внутренние факторы).
2. Роль лидера в обеспечении психологического климата команды.
3. Практическое задание: опишите алгоритм действий лидера, если команда находится на стадии «Бурления» (Storming).

Билет 9

1. Типология KPI для различных специалистов рекламной команды (креатив, медиапланирование, менеджмент).
2. Инструменты фасилитации и модерации командных дискуссий.
3. Практическое задание: предложите идею короткого тимбилдинга (на 30 минут) для команды, работающей в удаленном режиме.

Билет 10

1. Материальная и нематериальная мотивация: специфика стимулирования творческого персонала.
2. Принятие решений методом «Шести шляп мышления» Эдварда де Боно.
3. Практическое задание: составьте чек-лист для проверки готовности команды к презентации проекта перед крупным заказчиком.

6.2 Примеры тестовых заданий

Вариант 1

1. Какое количество участников считается оптимальным для эффективной проектной команды?
 - а) 2–3 человека.
 - б) 5–9 человек.
 - в) 20–30 человек.
2. Кто такой «Шейпер» (Мотиватор) в команде?
 - а) Человек, который всех успокаивает.
 - б) Динамичный лидер, подталкивающий команду к действию и результату.
 - в) Тот, кто проверяет ошибки в текстах.
3. Модель «S.M.A.R.T.» используется для:
 - а) Подбора мебели в офис.
 - б) Правильной постановки целей команде.
 - в) Оценки чувства юмора лидера.
4. Лидер-коуч (наставник) фокусируется на:
 - а) Раздаче приказов.
 - б) Развитии потенциала своих сотрудников.

- в) Выполнении работы за подчиненных.
- 5. Что такое «делегирование»?
 - а) Передача задачи подчиненному вместе с ответственностью за результат.
 - б) Перекладывание всей своей работы на коллег.
 - в) Увольнение неэффективного сотрудника.
- 6. Какая техника общения помогает убедиться, что вы правильно поняли собеседника?
 - а) Перебивание.
 - б) Парафраз (пересказ своими словами).
 - в) Многословие.
- 7. Какой метод принятия решений наиболее демократичен?
 - а) Жребий.
 - б) Консенсус (согласие всех участников).
 - в) Решение самого опытного сотрудника.
- 8. Тест Томаса-Килманна определяет:
 - а) Уровень IQ.
 - б) Стили поведения человека в конфликтной ситуации.
 - в) Скорость печати.
- 9. Главная причина «выгорания» в рекламном агентстве:
 - а) Высокий темп работы и постоянные правки («вчера на вчера»).
 - б) Слишком длинный обеденный перерыв.
 - в) Отсутствие офисной техники.
- 10. Для чего нужны KPI проектной команде?
 - а) Чтобы запутать сотрудников.
 - б) Чтобы иметь объективные критерии оценки успешности проекта.
 - в) Чтобы отменить все выходные.

Вариант 2

- 1. Команда в рекламе – это:
 - а) Совокупность сотрудников, работающих в одном здании.
 - б) Объединение специалистов (креатив, аккаунтинг, медиа) для реализации конкретного брифа.
 - в) Группа людей, имеющих общее хобби.
- 2. Роль «Душа команды» в модели Белбина направлена на:
 - а) Выполнение скучной работы.
 - б) Поддержание благоприятного климата и сглаживание углов.
 - в) Критику слабых идей.
- 3. Командная роль «Аналитик-стратег» лучше всего справляется с:
 - а) Выступлением на презентациях.
 - б) Беспристрастной оценкой идей на жизнеспособность.
 - в) Генерацией случайных образов.
- 4. В модели ситуационного лидерства выбор стиля управления зависит от:
 - а) Настроения руководителя.
 - б) Уровня готовности (зрелости) исполнителя к задаче.
 - в) Бюджета рекламной кампании.
- 5. Обратная связь (feedback) должна быть:
 - а) Только негативной, чтобы не расслаблялись.
 - б) Конструктивной и своевременной.
 - в) Редкой (раз в год).
- 6. Эмпатия в управлении командой – это:
 - а) Умение считать деньги.
 - б) Способность понимать чувства и эмоции других людей.
 - в) Знание законодательства о рекламе.
- 7. Метод «Шесть шляп мышления» Э. де Боно применяется для:
 - а) Выбора корпоративной формы.

- б) Разностороннего анализа проблемы при принятии решений.
 - в) Распределения премий.
8. Стратегия поведения в конфликте «Компромисс» предполагает:
- а) Полный отказ от своих интересов.
 - б) Взаимные уступки сторон для достижения приемлемого решения.
 - в) Поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы обеих сторон.
9. Какая мотивация чаще всего эффективна для творческих сотрудников (дизайнеров, копирайтеров)?
- а) Только штрафы за срыв дедлайна.
 - б) Признание профессиональных заслуг и интересные задачи.
 - в) Однообразная работа с четким графиком.
10. KPI в управлении командой – это:
- а) Ключевые показатели эффективности.
 - б) Система психологических тестов.
 - в) План корпоративных мероприятий.

Вариант 3

1. Что является главным отличием команды от группы?
- а) Наличие руководителя.
 - б) Наличие общей цели и взаимодополняющих навыков.
 - в) Количество участников более 10 человек.
2. На какой стадии жизненного цикла команды по Такмену возникают первые серьезные конфликты и борьба за лидерство?
- а) Формирование (Forming).
 - б) Бурление (Storming).
 - в) Нормирование (Norming).
3. Кто в модели Р. Белбина отвечает за поиск новых идей и нестандартных решений?
- а) Мотиватор.
 - б) Генератор идей.
 - в) Исполнитель.
4. Сэр Дэвид Огилви говорил: «Если вы нанимаете людей, которые меньше вас, мы станем компанией карликов». О каком аспекте лидерства это свидетельствует?
- а) О страхе конкуренции.
 - б) О важности формирования команды из сильных профессионалов.
 - в) О необходимости жесткой иерархии.
5. Стиль руководства, при котором лидер принимает решения единолично, называется:
- а) Демократический.
 - б) Авторитарный.
 - в) Либеральный.
6. Что из перечисленного является «шумом» (барьером) в процессе коммуникации?
- а) Активное слушание.
 - б) Неправильная интерпретация профессионального сленга.
 - в) Обратная связь.
7. Основное правило первого этапа мозгового штурма:
- а) Тщательный анализ каждой идеи.
 - б) Полный запрет на критику любых предложений.
 - в) Выбор только самых дешевых в реализации идей.
8. Какой конфликт считается конструктивным?
- а) Межличностная неприязнь.
 - б) Спор о путях достижения цели проекта, приводящий к лучшему решению.
 - в) Сплетни в коллективе.
9. «Тимбилдинг» – это мероприятия, направленные на:
- а) Сокращение штата.
 - б) Сплочение коллектива и укрепление командного духа.

- в) Увеличение количества рабочих часов.
- 10. Какой показатель КРІ является количественным?
 - а) Удовлетворенность клиента.
 - б) Количество привлеченных лидов/продаж.
 - в) Атмосфера в отделе.

Время выполнения – 50 минут