

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев Максим Геннадьевич  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 03.09.2022 09:55:20  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774421adc1f96453f0e907bfb0

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный аграрный заочный университет»

Кафедра управления

Принято Ученым Советом  
ФГБОУ ВО РГАЗУ  
«21» сентября 2022 г. Протокол №2

«УТВЕРЖДЕНО»  
Проректор по образовательной  
деятельности и молодежной  
политике М.А. Реньш  
«21» сентября 2022 г.



## **Рабочая программа дисциплины**

### **Командная работа и лидерство**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02  
Менеджмент

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры управления, к.э.н., Толпаровым  
Эльбрусом Бимболатовичем

Рецензент: д.э.н., профессор кафедры управления ФГБОУ ВО РГАЗУ Васильева И.В.

**1 Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций**

**1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной**

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения</b>
<b>Универсальная компетенция</b>	
<p><b>УК-3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований:                      -принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;                      -основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;                      -процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач:                      -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач:                      -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>
<p><b>УК 6</b> - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает и понимает основы управления временем, личным развитием, методами самооценки и саморазвития</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
<p><b>ОПК - 4</b> Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</p>	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие</p>

	стратегии
	<b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Командная работа и лидерство» относится к обязательной части дисциплин основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.04.02 Менеджмент, программа «Региональное управление и муниципальный менеджмент».

**Цель** освоения дисциплины «Командная работа и лидерство» - формирование у магистрантов теоретических знаний и практических навыков по вопросу формирования успешной команды, а также получение представления о состоянии, проблемах и перспективах эффективного лидерства.

### **Задачи:**

- повышение уровня компетентности в формировании навыков создания успешной команды профессионалов, ее управлении;
- формирование единого понимания общих целей и задач фирмы;
- повышение эффективности работы участников за счет развития навыков сотрудничества и взаимопомощи.

## 3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий, текущий и промежуточный контроль по дисциплине) и на самостоятельную работу обучающихся

### 3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	1 курс/1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	
<b>часов</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	<b>54,3</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	18
занятия семинарского типа	36
промежуточная аттестация	0,3
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	<b>44,7</b>
<b>Контроль</b>	<b>9</b>
Вид промежуточной аттестации	экзамен

## 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код компетенции
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Теория и практика командообразования	48,7	26	22,7	Практическое задание, доклад, тест	УК-3, УК-6, ОПК-4
1.1. Социально-психологическая структура команды	24	12	12		
1.2. Управление деятельностью команды	24,7	14	10,7		
Раздел 2. Теория и практика лидерства	50	28	22	Практическое задание, доклад, тест	УК-3, УК-6, ОПК-4
2.1. Концепции лидерства	26	14	12		
2.2. Социально-психологические и организационно-управленческие качества лидера	24	14	10		
<b>Итого за курс</b>	<b>98,7</b>	<b>54</b>	<b>44,7</b>		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>9,3</b>	<b>0,3</b>	<b>9</b>	<b>итоговое тестирование</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>54,3</b>	<b>53,7</b>		

*Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости*

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Задача (практическое задание)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.	Комплект задач и заданий
2	Доклад	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**4.2 Содержание дисциплины по разделам**

**Раздел 1. Теория и практика команды и командообразования**

**Цели** – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся об сущности и значении команды для организации, концепции и принципах формирования команды, управление командой, управления персоналом, концепции и принципах построения команды, формирования системы управления командой.

**Задачи:**

– изучить отечественный и зарубежный опыт в области командостроения, эффективного управления командой в организации; принципы построения команды в сфере жилищного и коммунального хозяйства; концептуальные подходы и стратегии в

истории командообразования, выборе организационно-управленческих решений при формировании эффективной команды;

– приобрести основные навыки и умения проектировании командной работы, а также разработке целей и задач команды и стратегии развития команд.

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **1.1. Социально-психологическая структура команды**

Понятие группы, виды групп. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Влияние группы: социальная фасилитация, огруппление мышления, социальная лень, групповая поляризация, деиндивидуализация. Понятие команды, виды команд. Сравнительная характеристика группы и команды. Функциональные команды: команды советников, производственные команды. Инновационные команды: проектные команды и команды действия. Понятие командообразования. Модели командообразования: общая характеристика. Стадии и процессы командообразования. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемноориентированный. Ролевой подход к командообразованию. Подход Р.М. Белбина. Подход Ю. Базарова. Подход Марджерисона-МакКенна.

#### **1.2. Управление деятельностью команды**

Критерии и показатели эффективности работы команды. Базовые критерии эффективной работы лидера. Стили управления. Партисипативный стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя с членами команды. Четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Управление конфликтами.

### **Раздел 2. Теория и практика лидерства**

**Цели** – приобретение теоретических и практических навыков у обучающихся об сущности, функциях и значении лидерства в обществе и организации, стилях управления и моделях поведения руководителя, концепциях лидерства и формировании лидерских качеств руководителя.

#### **Задачи:**

– изучить отечественный и зарубежный опыт теории и практики лидерства; принципы формирования лидерских качеств, развития лидерских качеств руководителя и их влияния на команду, критерии оценки лидерских качеств;

– приобрести основные умения и навыки формирования и приобретения лидерских качеств, умения вести за собой команду, формировать цели и задачи команды и эффективно достигать их, умение сплачивать команду для достижения стратегии организации.

### **Перечень учебных элементов раздела:**

#### **2.1. Концепции лидерства**

Проблема лидерства в современном менеджменте. Сущность лидерства. Лидер и руководитель: сравнительная характеристика. Функции лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. Теория лидерских черт. Поведенческий подход к сущности лидерства. Стили руководства. Модель лидерского поведения Дж. Моутона и Р. Блейка. Ситуационные теории лидерства. Концепция лидерства В. Врума – Ф. Йеттона. Концепция лидерства П. Херси и К. Бланшара. Концепция лидерства Ф. Фидлера. Харизматическое лидерство. Атрибутивные концепции лидерства. Концепция

трансакционного и трансформационного лидерства.

## 2.2. Социально-психологические и организационно-управленческие качества лидера

Основные компоненты личности лидера. Вектор ведущей направленности лидера. Фундаментальные принципы этики лидера. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга.

## 5. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

## 6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц, режим доступа
1	Васильева И.В. Методические указания по изучению дисциплины. Российск. гос. аграр. заоч. ун-т. – Балашиха, 2021. – 30 с. <a href="http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180">http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180</a>
2	Васильева И.В., Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом. Учебное пособие. М.: Издательство «Русайнс», 2015. – 152 с. <a href="http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180">http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180</a>

### 6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \*

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)\*\*:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
Основная:		
1	Миронкина А.Ю. Управление человеческими ресурсами: сборник ситуационных задач. ФГБОУ ВО «Смоленская ГСХА». 2018. 29 стр.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4933">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4933</a>
Дополнительная		
1	Михалкина Е.Г. Менеджмент: сборник практических заданий. ФГБОУ ВО РГАЗУ. 2012.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3610">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3610</a> .
2	Гончарова И.А. Разработка управленческих решений. ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ. 2017. 144 стр.	<a href="http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892">http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892</a>

### 6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
1	Периодическое издание «Управление персоналом» <i>Ведущее издание в области управления бизнес-процессами и человеческими ресурсами, системы компенсаций, подбора,</i>	<a href="http://www.top-personal.ru/magazines.html">http://www.top-personal.ru/magazines.html</a>

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР (сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ)
	<i>оценки, проверки, мотивации и стимулирования персонала, преодоления оппортунизма и достижения лояльности персонала.</i>	
2	Портал профессионального сообщества кадровиков. Читателям и подписчикам предлагается в удобном формате получать полезную и актуальную информацию о трудовом законодательстве России и о технологиях управления персоналом.	pro-personal.ru
3	Цикл видеолекций «Кадровая политика»	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=ATUGk6agWHM">https://www.youtube.com/watch?v=ATUGk6agWHM</a>
4	Цикл видеолекций «Основные подходы к управлению персоналом»	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=sMyllrmk1xU">https://www.youtube.com/watch?v=sMyllrmk1xU</a>
5	Цикл видеолекций «Кадровый менеджмент на разных стадиях развития организации»	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=qoeSsqH2XKI">https://www.youtube.com/watch?v=qoeSsqH2XKI</a>
6	Цикл видеолекций «Человеческий капитал в менеджменте» (часть 1)  «Человеческий капитал в менеджменте» (часть 2)	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&amp;index=15&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6">https://www.youtube.com/watch?v=U7d8sqHEKg&amp;index=16&amp;list=PL7D808824986EBFD6</a>

#### ***6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение***

##### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы**

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

4. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

5. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

6. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

7. Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> -.

8. Научная электронная библиотека открытого доступа (Open Access). – URL: <https://cyberleninka.ru/>.

9. полнотекстовая коллекция (база данных) электронных книг издательства Springer Nature. <http://link.springer.com/> -

10. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. – URL: <http://fcior.edu.ru/>.

11. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru/>.



## Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgazu.ru](http://www.portfolio.rgazu.ru) (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)

4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

### Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/> (свободно распространяемое).

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgazuru> (свободно распространяемое)ю

5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет» (свободно распространяемое) <https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>.

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB Desktop Security Suite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

### 6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения\*\*

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
Учебная аудитория для проведения лекционных занятий	Учебно-административный корпус. Каб. 129. № ТИ 140	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых	Учебно-административный корпус. Каб. 125. № ТИ 136	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный

<p><i>консультаций и индивидуальной работы обучающимся педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</i></p>		
<p><i>Помещение для самостоятельной работы.</i></p>	<p>Учебно-административный корпус. Читальный зал №ТИ 177</p>	<p>Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.</p>

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный аграрный заочный университет»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной  
аттестации обучающихся по дисциплине  
«Командная работа и лидерство»**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность программы Региональное управление и муниципальный  
менеджмент

Квалификация магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2022г.

## 1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p><b>УК-3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><b>Знать (З): полный объем требований:</b>                      -принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;                      -основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;                      -процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе  <b>Уметь (У): основные умения при решении задач:</b>                      -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>Владеть (В): основные навыки в решении задач:</b>                      -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знать:</b>                      -принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;                      -основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;                      -процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации  <b>уметь:</b>                      -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>владеть:</b>                      -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>	<p>Практическое задание, доклад, тест</p>
	<p><b>Знать (З): полный объем требований:</b>                      -принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;                      -основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;                      -процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе  <b>Уметь (У): основные умения при решении задач:</b></p>		<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	<p>-применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач:  -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>		<p>-применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>Владеет уверенно:</b>  -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>	
	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований:  -принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;  -основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства;  -процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе  <b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач:  -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач:  -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b>  -принципов и технологий выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели;  -основ лидерства и командообразования, особенностей различных стилей лидерства;  -процессов внутренней динамики команды, технологий и методов кооперации  <b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b>  -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике  <b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b>  -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели</p>	
УК 6- Способен определять и	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований:  Знает и понимает основы управления</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знать:</b>  -основы управления временем;</p>	Практическое задание, доклад, тест

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p>реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>временем, личным развитием, методами самооценки и саморазвития  <b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки  <b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>		<p>-личным развитием, методами самооценки и саморазвития  <b>уметь:</b>  Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки  <b>владеть:</b>  - Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>	
	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает и понимает основы управления временем, личным развитием, методами самооценки и саморазвития  <b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки  <b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b>  --основы управления временем;  -личным развитием, методами самооценки и саморазвития  <b>Умеет уверенно:</b>  Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки  <b>Владет уверенно:</b>  Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>	
	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает и понимает основы управления временем, личным развитием, методами самооценки и саморазвития  <b>Уметь (У):</b> основные умения при решении</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b>  --основы управления временем;  -личным развитием, методами самооценки и саморазвития</p>	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	<p>задач: Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>		<p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации</p>	
<p>ОПК - 4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных</p>	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знать:</b> - Знает теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>уметь:</b> Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>владеть:</b> Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных</p>	<p>Практическое задание, доклад, тест</p>

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций		навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития	
	<p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач: Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p>	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<p><b>Знает твердо:</b> теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития</p>	



Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	<p>организаций</p> <p><b>Знать (З):</b> полный объем требований: Знает теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Уметь (У):</b> основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>Владеть (В):</b> основные навыки в решении задач:          Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b>          теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b>          Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b>          Навыками управления проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития</p>	

\* зачтено выставляется при уровне освоения компетенции не ниже порогового

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение практического задания	не выполнено или все задания решены неправильно	Решено более 50% задания, но менее 70%	Решено более 70% задания, но есть ошибки	все задания решены без ошибок

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет и экзамен, курсовая работа)

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

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

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

**КОМПЛЕКТ ЗАДАЧ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ по дисциплине**

1. Решите ситуацию. Вы являетесь руководителем крупной фирмы, занимающейся производством и сбытом продовольственных товаров. Вам предстоит:

- рассмотреть и утвердить план развития производственных мощностей на следующий год

- проконтролировать результаты деятельности подразделений

- подготовить ответные письма в адрес предприятий-партнеров

- изучить опыт работы наиболее прогрессивных предприятий вашей отрасли

Какие из перечисленных полномочий вы можете делегировать подчиненным в условиях дефицита времени и почему?

2. Решите ситуацию. Руководство фирмы «Здоровье» приняло решение о выпуске новых видов продукции. В связи с этим предусматривается:

- закупка новых видов оборудования

- обучение персонала работе на нем

- временное сокращение выпуска продукции и соответствующее уменьшение размера заработной платы;

- изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест)

Многие из работников компании не одобряют планов руководства, так как считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне. В роли руководителя кадровой службы предложите средства для нейтрализации причин сопротивления инновациям.

3. Решите ситуацию. Отдел предприятия занимается обработкой информации. Большинство работниц трудятся здесь по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных с помощью компьютерных программ. Работницы предпенсионного возраста выступают против компьютеризации, готовы работать больше, но при этом придется увеличить штат. Молодежь стремится сесть за компьютеры, однако они плохо знают процесс обработки и без помощи опытных работниц им не обойтись. В роли руководителя предложите пути нейтрализации причин сопротивления инновациям.

4. Решите ситуацию. Работники отдела рекламы и информации фирмы «Альбатрос» выполняли задание по разработке и проведению рекламной кампании по продаже продуктов из сои. Экономический эффект от проведения рекламной кампании составил 500 тысяч рублей.

В роли руководителя кадровой службы фирмы «Альбатрос» предложите меры поощрения и вознаграждения с учетом рекомендаций Т. Питерса и Р. Уотермена. Оформите докладную записку на имя руководителя и приказ о поощрении.

5. Решите ситуацию. В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.05 был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О. К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;

- менеджер по связям с общественностью Б. П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- старший маркетолог Л.О. Синицына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

### **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ по дисциплине**

1. Роль деятельности многофункциональных рабочих групп и управленческих команд в решении комплексных задач организации.
2. Факторы, способствующие возникновению интереса к командному подходу в работе организаций.
3. Командообразование как эффективное групповое участие людей в достижении целей организации.
4. Условия, обеспечивающие эффективность использования команд и командной организации труда.
5. Социально-психологические особенности самоуправляемых команд.
6. Роль формального лидера в решении внутригрупповых конфликтов организации.
7. Распределение ролей в становлении норм поведения в группе.
8. Роль неформального лидера в выполнении задач группы.
9. Основные принципы выстраивания командной деятельности.
10. Причины расформирования команд в организации.
11. Концептуальное различие менеджмента и лидерства.
12. Современные теоретические направления исследования феномена лидерства.
13. Личностные характеристики лидеров.
14. Теория эмоционального интеллекта и её приложение к теории лидерства.
15. Континуум лидерского поведения по Танненбауму и Шмидту

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

#### **КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине**

Зачет проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 60 минут.

#### **Примерные задания итогового теста**

1. Наиболее эффективным, хотя и трудно реализуемым стилем поведения руководителя, в конфликтной ситуации является ...
  - а) доминирование
  - б) сотрудничество+
  - в) избегание уступчивость компромисс
2. В преуспевающих японских фирмах наиболее популярен и эффективен ... тип руководителя (согласно классификации Т. Коно)
  - а) консервативно-аналитический
  - б) консервативно-интуитивный
  - в) новаторско-интуитивный
  - г) новаторско-аналитический+

3. Согласно распределению лидерских полномочий между участниками команды (модель Р.М. Белбина), функциональное назначение переговорщиков составляет ...
- а) функция+ лидерства
  - б) креативная функция
  - в) коммуникативная функция
  - г) деятельность по основному бизнес-процессу
4. Понятие организационной анархии в научный оборот ввел ...
- а) Д. Майерс
  - б) Р. Зайенц
  - в) Дж. Марч +
  - г) Р. Белбин
5. В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде к креативному полюсу относят роль ...
- а) мотиватора +
  - б) социального работника
  - в) реализатора председателя
  - г) изыскателя ресурсов +
  - д) генератора идей+
6. Неверно, что, согласно теории Р. Белбина, ...
- а) отбор участников команды должен строиться с учетом, как несомненно положительных характеристик кандидатов, так и с учетом их личностных недостатков и слабостей, способных оказаться весьма полезными в процессе командного взаимодействия
  - б) каждый из участников оказывается способным внести свой вклад в работу команды по двум направлениям: свою сугубо профессиональную роль и командная роль
  - в) самыми эффективными оказываются команды, составленные исключительно из отличников и суперинтеллектуалов +
  - г) команды, составленные исключительно из отличников и супер интеллектуалов, оказываются самыми неэффективными
7. Сущность феномена групповой поляризации проявляется в том, что ...
- а) обсуждение актуальных проблем в группе зачастую усиливает изначальные установки ее членов, как положительные, так и отрицательные
  - б) люди прилагают меньше усилий в том случае, когда они объединяют свои анонимные усилия ради общей цели, нежели в случае индивидуальной ответственности, когда виден вклад каждого отдельно в общее дело
  - в) меньшинство группы наиболее влиятельно при условиях последовательности в своих взглядах, уверенности в своей правоте и способности привлекать сторонников из числа большинства
  - г) для группы интересы групповой гармонии часто важнее принятия реалистических решений
  - д) происходит смещение средней тенденции к своему полюсу вместо раскола мнений внутри группы+
8. Если при анализе делегирования лидерских полномочий в команде использовать метафору о пастухе, управляющем процессом движения овечьей отары, то при модели «пастух позади» можно констатировать ...
- а) высокую степень делегирования при крайне низком контроле над ситуацией и над людьми
  - б) высокую степень делегирования при сохранении высокого контроля и над людьми, и над ситуацией +
  - в) крайне низкий контроль над людьми и столь же низкую степень делегирования
  - г) высокий контроль над людьми, но делегирование лидерских полномочий в данном случае не практикуется
9. Согласно теории Х, предложенной Дугласом МакГрегором, ...
- а) большинство людей необходимо принуждать к работе и постоянно контролировать+

- б) истинный профессионал способен решать задачи творчески в том случае, если его поддержат и оценят единомышленники
- в) среднему человеку присуща неприязнь к работе и стремление ее, по возможности, избегать +
- г) профессионал вполне способен осуществлять самоконтроль при выполнении тех задач, за которые он персонально отвечает

10. Основоположителем так называемой интегральной теории (Integral Theory) считается ...

- а) Р. Зайенц
- б) Д. Майерс
- в) Р. Белбин
- г) К. Уилбер+

11. Харизма – это греческое слово, буквально означающее ...

- а) «личностная установка»
- б) «своеволие»
- в) «снисхождение святым даров»+
- г) «уникальная особенность человека»

12. Внеслужебными называются отношения, складывающиеся между членами ... группы вне их служебной (профессиональной) деятельности (в часы досуга, в процессе совместного отдыха и т.д).

- а) Малой+
- б) Средней
- в) Референтной
- г) Целевой

13. Установите соответствие лидерских полномочий между участниками команды (по Р.М. Белбину): Тип ответа: Сопоставление+

- а) Интеллектуалы G. аналитик, генератор+
- б). Лидеры F. представитель, мотиватор+
- в). Переговорщики E. «социальный работник», исследователь (изыскатель) ресурсов+
- г). Менеджеры-трудяги H. реализатор, контролер+

14. Феномен огруппления мышления впервые описал ...

- а) С. Московичи
- б) Л. Фестигер
- в) И. Джанис +
- г) Д. Майерс
- д) Б. Рассел

15. Понятие харизмы ввел в научный оборот ...

- а) Т. Парсонс
- б) М. Вебер +
- в) Д. Майерс
- г) Б. Рассел

16. В процессе превращения новации в инновацию с использованием дивергентного мышления происходит ...

- а) генерация идей +
- б) прояснение проблемы +
- в) внедрение
- г) критический
- д) анализ и отбор идей

17. ... стиль управления целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях (аварии, боевые военные действия и т.п.)

- а) Компромиссный

- б) Демократический
- в) Деловой
- г) Авторитарный+
- д) Либеральный

18. Идею «всестороннего подхода» впервые предложил в конце 1960-х годов ...

- а) Ирвинг Янис
- б) Альберт Бандура
- в) Эдуард де Боно+
- г) Эрих Фромм

19. Синонимом командообразования в тренерской практике является ...

- а) коучинг
- б) группирование
- в) интервенция
- г) тимбилдинг+

20. Активно использовать комплекс игровых методик, объединенных идеей сплочения команды, начали в ... годах XX в в Великобритании, Франции и США посредством коллективных спортивных игр.

- а) 60-х гг.
- б) 40-х гг.+
- в) 70-х гг.
- г) 50-х гг.

21. ... - лидер опирающийся на законы, правила, нормы, в рамках которых властвование связано со знанием и четким соблюдением норм политической деятельности, их активного использования для достижения поставленных целей.

- а) Бюрократический+
- б) Функциональный
- в) Демократический
- г) Либеральный

22. Под навыками групповой работы понимают: навыки эффективного общения, решение проблем и принятие решений, достижение согласия (консенсуса); навыки обратной связи, или навыки ... критики.

- а) Конструктивной +
- б) Эффективной
- в) Контрманипулятивной
- г) Целенаправленной

23.... Лидер - лидер, не выходящий в своей активности за рамки выполнения тех обязанностей, которые предписаны ему правилами политической деятельности.

- а) Авторитарный
- б) Авторитетный
- в) Функциональный +
- г) Традиционный

24. Слаборазвитые группы, как группы находящиеся на начальном этапе своего существования, называют ...

- а) диффузными+
- б) аморфным
- в) стартовым
- г) примитивным

25. Двухфакторная модель ... описывает динамику группового процесса, исходя из учета условий, в которых формируется группа

- а) М. Шерифа
- б) А. Тэшвела
- в) П. Клее
- г) Б. Такмена+

26. М. Вудкок описывая явление синергии, отмечает, что «командная работа — это люди, работающие вместе, чтобы сделать больше, чем они могли бы сделать по отдельности; кроме того, их совместная работа приносит им ... и радость»

- а) Удовлетворение +
- б) Сплоченность
- в) Счастье
- г) Оптимизм

27. Идея командных методов работы заимствована из ...

- а) Семейной сферы
- б) Образования
- в) Спорта +
- г) Профессиональной деятельности

28. наиболее существенными характеристиками взаимопонимания являются адекватность и ...

- а) Идентификация +
- б) Аутентичность
- в) Идентичность
- г) Регламентированность

29. Предпосылками сплоченности группы являются, в первую очередь срабатываемость и ...ее членов

- а) Нейтральность
- б) Совместимость +
- в) Толерантность
- г) Неконфликтность

30. Формирование команды включает: эффективное использование сильных сторон состава команды; распределение ролей в команде для оптимального достижения результатов; формирование новой структуры при слиянии, поглощении, ... предприятия

- а) Реструктуризация +
- б) Модернизация
- в) Развития
- г) Формирования