

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев М.Г.  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 04.01.2025 г.  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«30» января 2025 г. протокол № 5

«УТВЕРЖДЕНО»  
Проректор по образовательной деятельности  
Кудрявцев М.Г.  
«30» января 2025 г.



## Рабочая программа дисциплины

### Командная работа и лидерство

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление общественным здоровьем

Квалификация Магистр

Форма обучения **очная**

Балашиха 2024 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Рабочая программа дисциплины разработана доцентом кафедры управления, к.э.н. Толпаровым Э.Б.

Рецензент: д.э.н., профессор кафедры управления 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

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения
<b>Универсальная компетенция</b>	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>Знать (З):</b> структуру и функционирование основных важных бизнес-систем корпоративной информационной системы (КИС) предприятия; основы организации управления и руководства в профессиональной деятельности
	<b>Уметь (У):</b> применять основные методы и приемы проектирования процессов организации и управления производственной компанией с помощью средств АИС; способен ориентироваться в последних направлениях в ИТ-технологиях
	<b>Владеть (В):</b> методологией и методикой проведения научных исследований; методами анализа состояния информационных систем; навыками рациональной организации, руководства и управления профильной организацией
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<b>Знать (З):</b> знает способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности
	<b>Уметь (У):</b> применять способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и применять методы совершенствования в профессиональной деятельности
	<b>Владеть (В):</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности в профессиональной сфере

## 2. Цели и место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Командная работа и лидерство» относится к обязательной части профессиональной образовательной программы высшего образования 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) Государственное и муниципальное управление общественным здоровьем.

Целями изучения дисциплины «Командная работа и лидерство» 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.

**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**

Вид учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
<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>
в т.ч. курсовая работа	-
<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			Код компетенции
	всего	в том числе		
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы	
Раздел 1. Теория и практика командообразования	49	27	22	УК-3 УК-6
Раздел 2. Теория и практика лидерства	49,7	27	22,7	
<b>Итого за семестр</b>	<b>140</b>	<b>54</b>	<b>44,7</b>	
Промежуточная аттестация	9,3	0,3	-	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>54,3</b>	<b>44,7</b>	

**4.2 Содержание дисциплины по разделам**

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

**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. Партиципативный 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

### 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

#### Основная литература:

- Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/533144>
- Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва :

Издательство Юрайт, 2023. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/511051>

#### **Дополнительная литература:**

1. Гибкие навыки: компетенции новых ФГОС. Материалы вебинаров, бесед и исследований Юрайт-академии. Выпуск 7. Зимняя школа преподавателя 2023 / Д. М. Антипина [и др.] ; под редакцией Д. М. Антипиной, Э. Т. Кокой, А. А. Сафонова, А. О. Стрельниковой ; под общей редакцией Н. В. Рыбкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-16750-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/531638>

2. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/520204>

#### **6.3 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.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

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

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

2. Право использования программ для ЭВМ Mirapolis HCM в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната.

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

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.rgunh.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014) собственность

университета.

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

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).

#### 6.4 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная). Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, экран настенный, проектор	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д.50, каб. 235 Площадь помещения 73,4 кв.м № по технической инвентаризации 239, этаж 2
Учебная аудитория для занятий лекционного типа, семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы), для проведения групповых консультаций и индивидуальной работы обучающихся с педагогическими работниками, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 125 Площадь помещения 51,6 кв.м № по технической инвентаризации 136, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, читальный зал Площадь помещения 497,4 кв. м. № по технической инвентаризации 177, этаж 1
Помещение для самостоятельной работы. Специализированная мебель, персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.	143900, Московская область, г. Балашиха, ул. Юлиуса Фучика д.1, каб. 320 Площадь помещения 49,7 кв. м. № по технической инвентаризации 313, этаж 3
Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ. Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.	143907, Московская область, г. Балашиха, ул. шоссе Энтузиастов, д. 50, каб. 105 Площадь помещения 52,8 кв. м. № по технической инвентаризации 116, этаж 1

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

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

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное  
управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное  
управление общественным здоровьем

Квалификация Магистр

Форма обучения очная

Балашиха 2025 г.

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

Код и наименование компетенции	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения
<p>УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p><b>Пороговый (удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знать:</b> структуру и функционирование основных важных бизнес-систем корпоративной информационной системы (КИС) предприятия; основы организации управления и руководства в профессиональной деятельности</p> <p><b>уметь:</b> применять основные методы и приемы проектирования процессов организации и управления производственной компанией с помощью средств АИС; способен ориентироваться в последних направлениях в ИТ- технологиях</p> <p><b>владеть:</b> методологией и методикой проведения научных исследований; методами анализа состояния информационных систем; навыками рациональной организации, руководства и управления профильной организацией</p>
	<p><b>Продвинутый (хорошо)</b></p>	<p><b>Знает твердо:</b> структуру и функционирование основных важных бизнес-систем корпоративной информационной системы (КИС) предприятия; основы организации управления и руководства в профессиональной деятельности</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> применять основные методы и приемы проектирования процессов организации и управления производственной компанией с помощью средств АИС; способен ориентироваться в последних направлениях в ИТ- технологиях</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> методологией и методикой проведения научных исследований; методами анализа состояния информационных систем; навыками рациональной организации, руководства и управления профильной организацией</p>
	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> структуру и функционирование основных важных бизнес-систем корпоративной информационной системы (КИС) предприятия; основы организации управления и руководства в профессиональной деятельности</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> применять основные методы и приемы проектирования процессов организации и управления производственной компанией с помощью средств АИС; способен ориентироваться в последних направлениях в ИТ- технологиях</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> методологией и методикой проведения научных исследований; методами анализа состояния информационных систем; навыками рациональной организации, руководства и управления профильной организацией</p>

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<b>знать:</b> знает способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности <b>уметь:</b> применять способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и применять методы совершенствования в профессиональной деятельности <b>владеть:</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности в профессиональной сфере
	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<b>Знает твердо:</b> знает способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности <b>Умеет уверенно:</b> применять способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и применять методы совершенствования в профессиональной деятельности <b>Владеет уверенно:</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности в профессиональной сфере
	<b>Высокий (отлично)</b>	<b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> знает способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности <b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> применять способы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и применять методы совершенствования в профессиональной деятельности <b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности в профессиональной сфере

Для дисциплины, формой итогового контроля которой является экзамен:  
«отлично» - от 80 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);  
«хорошо» - от 60 до 79 баллов;  
«удовлетворительно» - от 45 до 59 баллов;  
«неудовлетворительно» - менее 45 баллов

## 2. 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

### 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 соответственное 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 компании 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 святых 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

### **Критерии оценки.**

15-14 баллов – верные ответы составляют более 90% от общего количества; 13-11 – верные ответы составляют 80-70% от общего количества; 10-8 – верные ответы составляют 60% от общего количества; 7-6 – верные ответы составляют 50% от общего количества; 5-4 – верные

ответы составляют 40% от общего количества; 3-0 – менее 40% правильных ответов.

«Неудовлетворительно» выставляется студенту, если он отказывается от написания контрольной работы.

«Удовлетворительно» выставляется студенту, если ответ неполный, демонстрирующий поверхностное знание истории.

«Хорошо» выставляется студенту, если ответ полный, развернутый с некоторыми несущественными погрешностями.

«Отлично» выставляется студенту, если ответ по контрольной работе полный, развернутый, показана совокупность глубоких, осмысленных системных знаний истории.