

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кудрявцев Михаил Сергеевич

Должность: Проректор по образовательной деятельности

Дата подписания: 2024.03.28

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 управления



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 2024 г.

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

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
Универсальная компетенция	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать (З): 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
	Уметь (У): основные умения при решении задач: -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели
УК 6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Знать (З): полный объем требований: Знает и понимает основы управления временем, личным развитием, методами самооценки и саморазвития
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, определять направления применения своих возможностей и знаний на основе самооценки
	Владеть (В): основные навыки в решении задач: Навыками выявления и реализации приоритетных направлений приложения своих знаний и умений для самореализации и развития организации
Общепрофессиональная компетенция	
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 направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	Знать (З): 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
	Уметь (У): основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие

	стратегии
	Владеть (В): 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	
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	54,3
в т.ч. занятия лекционного типа	18
занятия семинарского типа	36
промежуточная аттестация	0,3
Самостоятельная работа обучающихся, часов	44,7
Контроль	9
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		
Итого за курс	98,7	54	44,7		
Промежуточная аттестация	9,3	0,3	9	итоговое тестирование	
ИТОГО по дисциплине	108	54,3	53,7		

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 командопостроения, 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

транзакционного 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. http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180
2	Васильева И.В., Мумладзе Р.Г. Основы управления персоналом. Учебное пособие. М.: Издательство «Русайнс», 2015. – 152 с. http://portfolio.rgazu.ru/course/view.php?id=4180

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.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4933
Дополнительная		
1	Михалкина Е.Г. Менеджмент: сборник практических заданий. ФГБОУ ВО РГАЗУ. 2012.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3610
2	Гончарова И.А. Разработка управленческих решений. ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ. 2017. 144 стр.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4892

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>	http://www.top-personal.ru/magazines.html

№ 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»	https://www.youtube.com/watch?v=ATUGk6agWHM
4	Цикл видеолекций «Основные подходы к управлению персоналом»	https://www.youtube.com/watch?v=sMyllrmk1xU
5	Цикл видеолекций «Кадровый менеджмент на разных стадиях развития организации»	https://www.youtube.com/watch?v=qoeSsqH2XKI
6	Цикл видеолекций «Человеческий капитал в менеджменте» (часть 1) «Человеческий капитал в менеджменте» (часть 2)	https://www.youtube.com/watch?v=p2rkfoO2MLI&index=15&list=PL7D808824986EBFD6 https://www.youtube.com/watch?v=U7d8sqHEKq&index=16&list=PL7D808824986EBFD6

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 (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

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

**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
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать (З): 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 Уметь (У): основные умения при решении задач: -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике Владеть (В): основные навыки в решении задач: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	Пороговый (удовлетворительно)	знать: -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 уметь: -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике владеть: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	Практическое задание, доклад, тест
	Знать (З): 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 Уметь (У): основные умения при решении задач:	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: -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 Умеет уверенно:	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	-применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике Владеть (В): основные навыки в решении задач: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели		-применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике Владеет уверенно: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	
	Знать (З): 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 Уметь (У): основные умения при решении задач: -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике Владеть (В): основные навыки в решении задач: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: -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 Имеет сформировавшееся систематическое умение: -применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике Показал сформировавшееся систематическое владение: -навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	
УК 6- Способен определять и	Знать (З): полный объем требований: Знает и понимает основы управления	Пороговый (удовлетворительно)	знать: -основы управления временем;	Практическое задание, доклад, тест

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

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

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	
	Знать (З): 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 Уметь (У): основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии Владеть (В): 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	Продвинутый (хорошо)	Знает твердо: теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности Умеет уверенно: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии Владеет уверенно: 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	

Компетенций	Индикатор сформированности компетенций	Уровень освоения*	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
	организаций Знать (З): 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 Уметь (У): основные умения при решении задач: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии Владеть (В): 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	Высокий (отлично)	Имеет сформировавшиеся систематические знания: теорию и практику проектной и процессной деятельности, теорию лидерства, современную теорию и практику управления, знает стратегии развития и создания инновационных направлений деятельности Имеет сформировавшееся систематическое умение: Применять современные практики управления, с применением лидерских и коммуникативных навыков, выявлять инновационные направления развития организации и разрабатывать соответствующие стратегии Показал сформировавшееся систематическое владение: 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	

* 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 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 работников 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 работников 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. Сеницына 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 Г. аналитик, генератор+
- б). Лидеры Ф. представитель, мотиватор+
- в). Переговорщики Е. «социальный работник», исследователь (изыскатель) ресурсов+
- г). Менеджеры-трудяги Н. 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