

# МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Горно-Алтайский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО ГАГУ, ГАГУ, Горно-Алтайский государственный университет)

## Бизнес-ориентирование и командное взаимодействие рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой	<b>кафедра экономики, туризма и прикладной информатики</b>
Учебный план	45.03.01_2024_414-ОЗФ.plx 45.03.01 Филология Прикладная филология (менеджмент образовательных проектов)
Квалификация	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очно-заочная</b>
Общая трудоемкость	<b>5 ЗЕТ</b>

Часов по учебному плану	180	Виды контроля в семестрах:
в том числе:		экзамены 9
аудиторные занятия	24	
самостоятельная работа	119,5	
часов на контроль	34,75	

### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	9 (5.1)		Итого	
	13 4/6			
Неделя	УП	РП	УП	РП
Лекции	10	10	10	10
Практические	14	14	14	14
Консультации (для студента)	0,5	0,5	0,5	0,5
Контроль самостоятельной работы при проведении аттестации	0,25	0,25	0,25	0,25
Консультации перед экзаменом	1	1	1	1
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	25,75	25,75	25,75	25,75
Сам. работа	119,5	119,5	119,5	119,5
Часы на контроль	34,75	34,75	34,75	34,75
Итого	180	180	180	180

Программу составил(и):

*к.э.н., зав. кафедрой, Куттубаева Тосканай Айтмукановна*

Рабочая программа дисциплины

**Бизнес-ориентирование и командное взаимодействие**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 45.03.01 Филология (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 986)

составлена на основании учебного плана:

45.03.01 Филология

утвержденного учёным советом вуза от 01.02.2024 протокол № 2.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

**кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 09.03.2023 протокол № 8

Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмукановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2024 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2026 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2027 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

<b>1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
1.1	<i>Цели:</i> Формирование у студентов понимания основных принципов создания команды и необходимых условий успешной командной работы.
1.2	<i>Задачи:</i> - изучить понятие лидерства, его социально-психологическую природу, теории лидерства, типы лидеров; - рассмотреть социально-психологический портрет лидера; - раскрыть и изучить инструменты эффективного лидерства; - изучить сущность командообразования, понятия команда и группа, их сходства и отличия; - изучить и раскрыть инструменты управления командными взаимоотношениями и работу с конфликтами в команде; - рассмотреть особенности командообразования как ключевую задачу лидеров.

<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП</b>	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.О.16
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Проектная деятельность
2.1.2	Психология и педагогика
2.1.3	Основы менеджмента
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

<b>3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
<b>УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</b>	
<b>ИД-2.УК-10: Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски.</b>	
Знать: методики командообразования; общие формы и методы бизнес ориентирования и организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства Уметь: формулировать задачи членам команды с учетом возможностей их личностного, образовательного и профессионального роста, разрабатывать командную стратегию, применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели Владеть: навыками разработки плана межличностных, групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; методами организации и управления командной работой.	
<b>ПК-3: Способен управлять образовательными проектами.</b>	

<b>ИД-1.ПК-3: Знает основы менеджмента в образовании, экономические и финансовые аспекты управления проектом.</b>
Знать: методики командообразования; общие формы и методы бизнес ориентирования и организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства.
<b>ИД-2.ПК-3: Умеет планировать цикл создания образовательного продукта от появления идеи до его продвижения на рынке.</b>
Знать: методики командообразования; общие формы и методы бизнес ориентирования и организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства Уметь: формулировать задачи членам команды с учетом возможностей их личностного, образовательного и профессионального роста, разрабатывать командную стратегию, применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели.
<b>ИД-3.ПК-3: Владеет навыками управления образовательным проектом.</b>
Знать: методики командообразования; общие формы и методы бизнес ориентирования и организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства Уметь: формулировать задачи членам команды с учетом возможностей их личностного, образовательного и профессионального роста, разрабатывать командную стратегию, применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели Владеть: навыками разработки плана межличностных, групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; методами организации и управления командной работой.
<b>ИД-4.ПК-3: Способен осуществлять взаимодействие с другими участниками образовательного проекта в различных формах коммуникации, соблюдая нормы делового этикета.</b>
Знать: методики командообразования; общие формы и методы бизнес ориентирования и организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства Уметь: формулировать задачи членам команды с учетом возможностей их личностного, образовательного и профессионального роста, разрабатывать командную стратегию, применять эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели Владеть: навыками разработки плана межличностных, групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; методами организации и управления командной работой.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте пакт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Бизнес-ориентирование и его роль в повышении эффективности работы команды</b>						
1.1	Тема 1. Бизнес-ориентирование и его роль в повышении эффективности работы команды Интерактивная лекция (лекция-беседа) Понятие бизнес- ориентирования. Типы бизнес-ориентирования. Значение и роль бизнес-ориентирования в командной работе. /Лек/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	

1.2	Тема 1. Бизнес-ориентирование и его роль в повышении эффективности работы команды Образовательные технологий: обсуждение вопросов, дискуссия План занятия: 1. Обсуждение вопросов по теме. 2. Проведение дискуссии на тему: «Значение и роль бизнес-ориентирования в командной работе» 3. Выполнение практического задания /Пр/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Дискуссия на тему, практические задания, вопросы к экзамену
1.3	Тема 1. Бизнес-ориентирование и его роль в повышении эффективности работы команды 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. 2. Подготовка к практическому занятию, подготовка к дискуссии. 3. Подготовка конспекта-схемы 4. Подготовка к текущему контролю /Ср/	9	22	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Дискуссия на тему, тест, конспект, вопросы к экзамену
	<b>Раздел 2. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия.</b>						
2.1	Тема 2. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия. Основные функции команды. Основные признаки команды и группы. Определение понятий команда и командообразование. Отличие команды от группы людей. Основные функции команды. Основные признаки команды. Критерии успешной команды. Причины неэффективной работы команды. Специфика команды как группы высокого уровня развития. /Лек/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
2.2	Тема 2. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия. Тренинг "Командообразование" Просмотр и анализ видеоматериалов по командообразованию /Пр/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Тренинг, вопросы к экзамену
2.3	Тема 2. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия. 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. 2. Подготовка к практическому занятию и текущему контролю 3. Подготовка доклада /Ср/	9	25	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Тренинг, доклад, тест, вопросы к экзамену
	<b>Раздел 3. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде</b>						

3.1	Тема 4. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде. Интерактивная лекция (лекция-беседа) Управление командными взаимоотношениями. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры). Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы). Блокирующие модели поведения. Работа с конфликтом в команде. Трудности работы в команде. Социальные конфликты в команде и управление ими. /Лек/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
3.2	Тема 4. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде. Деловая игра "Формирование команды и постановка задач для команды" Тренинг "Работа с конфликтом в команде" /Пр/	9	4	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Деловая игра, тренинг, вопросы к экзамену
3.3	Тема 4. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде. 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. 2. Подготовка к практическому занятию, текущему контролю, деловой игре. 3. Подготовка доклада /Ср/	9	24	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Деловая игра, тренинг, доклад, вопросы к экзамену
	<b>Раздел 4. Этапы и стадии образования команды. Подходы к комплектованию команды</b>						
4.1	Тема 3. Этапы и стадии образования команды. Подходы к комплектованию команды Проблемная лекция Краткая характеристика стадий развития малой группы. Этапы и стадии образования команды. Формы, методы и методические приемы командообразования. Организация и координация работы в команде, Взаимодействие с другими командами. Показатели эффективности команды. Особенности прохождения этапов развития виртуальной команды. Принципы подбора и работы команды. Подходы к комплектованию команд: типологический, ролевой. /Лек/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
4.2	Тема 3. Этапы и стадии образования команды. Подходы к комплектованию команды План занятия: 1. Обсуждение вопросов по теме. 2. Проведение тренингов на командообразование 3. Проверочная работа по теме /Пр/	9	3	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	Вопросы для дискуссии, тест, вопросы к экзамену

4.3	Тема 3. Этапы и стадии образования команды. Подходы к комплектованию команды Тема 4. Командообразование как ключевая задача лидеров. 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. 2. Подготовка к практическому занятию и текущему контролю. 3. Подготовка конспекта-схемы 4. Подготовка доклада /Ср/	9	24	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	Вопросы для дискуссии, тест, доклад, конспект, вопросы к экзамену
<b>Раздел 5. Командообразование как ключевая задача лидеров</b>							
5.1	Тема 5. Командообразование как ключевая задача лидеров. Интерактивная лекция (лекция-беседа) Команда как особый тип организации. Теории формирования команд. Диалектика отношений лидера и последователей в процессе развития команды. Классификаций ролей в команде. Мыслитель, исследователь ресурсов, оценивающий, коллективист, доводящий до конца, действующий, председатель. Эффективно действующая команда. /Лек/	9	2	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
5.2	Тема 5. Командообразование как ключевая задача лидеров. Дискуссия «Всегда ли команда эффективна?» Анализ видеоматериала «Лидер и формирование ролей в команде» /Пр/	9	3	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Дискуссия на тему, конспект, вопросы к экзамену
5.3	Тема 5. Командообразование как ключевая задача лидеров. 1. Самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по теме. 2. Подготовка к практическому занятию и текущему контролю. 3. Подготовка конспекта-схемы 4. Подготовка доклада /Ср/	9	24,5	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	Дискуссия на тему, конспект, тест, доклад, вопросы к экзамену
<b>Раздел 6. Консультации</b>							
6.1	Консультация по дисциплине /Конс/	9	0,5	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
<b>Раздел 7. Промежуточная аттестация (экзамен)</b>							
7.1	Подготовка к экзамену /Экзамен/	9	34,75	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
7.2	Контроль СР /КСРАтт/	9	0,25	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	



7.3	Контактная работа /КонсЭж/	9	1	ИД-1.ПК-3 ИД-2.ПК-3 ИД-3.ПК-3 ИД-4.ПК-3 ИД-2.УК-10	Л1.1Л2.1 Л2.2	0	
-----	----------------------------	---	---	--	---------------	---	--

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Пояснительная записка

1. Назначение фонда оценочных средств. Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Лидерство и командообразование».
2. Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме практических заданий, тем для конспектов и докладов, тем для тренингов и упражнений, деловой игры и промежуточной аттестации в виде вопросов к экзамену.
3. Оценка по курсу выставляется по 4-х балльной шкале:
  - «отлично», 5 выставляется в случае, если студент набрал более 90 баллов, повышенный уровень сформированности компетенций;
  - «хорошо», 4 – если студент набрал 76-90 баллов, пороговый уровень сформированности компетенций;
  - «удовлетворительно», 3 – если студент набрал 61-75 баллов пороговый уровень сформированности компетенций;
  - «неудовлетворительно», 2 – если студент набрал менее 61 баллов, компетенции не сформированы.

### 5.2. Оценочные средства для текущего контроля

Примерные тестовые задания для входного контроля

1. Лидер — это:

- а) человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности;
- б) человек, обладающий большой харизмой;
- в) человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему;
- г) все ответы верны.

2. Лидер должен обладать следующими основными чертами:

- а) способность определить место себя и принять корректирующие меры;
- б) умение решать личные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
- в) быть общительным;
- г) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

3. Власть — это:

- а) возможность влиять на других;
- б) специфическое воздействие на подчиненных;
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных;
- г) любое влияние на людей.

4. Власть, основанная на вознаграждении, предпочтительна в таких условиях, когда (выберите несколько вариантов ответа):

- а) она дает стимулы для качественного выполнения работ;
- б) уровень удовлетворения работника от работы очень высок;
- в) есть возможность рассмотреть индивидуальные потребности работников;
- г) ситуация может быть признана кризисной.

5. Формальные лидеры:

- а) назначены и исполняют свои обязанности, используя авторитет;
- б) назначены или выбраны и исполняют свои полномочия, используя механизмы организованной структуры;
- в) выбраны и используют свои полномочия, используя свое умение влиять на людей.

6. Команда — это:

- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
- б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
- в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.

7. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера;
- б) размер;
- в) групповое единomyслие;
- г) наличие ролевой структуры;
- д) наличие синергетического эффекта.

8. Чрезмерное число подчиненных опасно:

- а) потерей управляемости коллектива;
- б) разрастанием бюрократического аппарата;
- в) дублированием усилий;
- г) все перечисленное.

9. В ситуации, когда персонал обладает достаточными профессиональными знаниями и навыками, но не ориентирован на работу в новых условиях, наиболее эффективно использование руководителем роли:

- а) организатора;
- б) администратора.

10. Карьера — это:

- а) форма гарантированной занятости;
- б) субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти.

Примерные тестовые задания для текущего контроля 1

1. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

- а) квалификация и целеустремления работника;
- б) наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
- в) стабильность его отдачи;
- г) интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
- д) все перечисленные.

2. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

- а) целеустремленность;
- б) решительность;
- в) настойчивость;
- г) инициативность;
- д) всё перечисленное.

3. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

- а) всегда;
- б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления.
- в) никогда;
- г) в случае неразумных решений подчинённых;

4. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?

- а) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;
- б) «открытые» менеджеры;
- в) социально активные менеджеры;
- г) ни один из названных;
- д) все названные.

5. Что такое валентность вознаграждения?

- а) нерегулярность;
- б) мера ценности или приоритетности;
- в) открытость;
- г) индивидуальная направленность;

6. Какие существуют типы лидеров?

- а) лидеры-организаторы;
- б) лидеры-инициаторы;
- в) лидеры-эрудиты;
- г) все указанные.

7. На чём основана власть специалиста?

- а) на владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;
- б) на взаимопомощи;
- в) на особом внимании к вопросам эффективности производства;
- г) на осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.

8. Каково обязательное условие лидерства?

- а) умение побеждать в спорах;

- б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
- в) физическая сила;
- г) ум и выдающиеся способности;
- д) ни одно из указанных условий.

9. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

- а) авторитарный;
- б) демократический;
- в) силовой;
- г) прагматический.

10. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

- а) личная преданность;
- б) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
- в) неустойчивость в принятии решений;
- г) гибкость.

11. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?

- а) делегирование полномочий;
- б) подчинение коллектива;
- в) сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;
- г) умение решать организационные проблемы.

12. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

- а) стратегическое мышление;
- б) восприимчивость к инициативе других;
- в) настойчивость;
- г) умение маневрировать;
- д) всё сказанное.

13. Определите правильную последовательность этапов целенаправленного формирования имиджа:

- а) анализ уже сформировавшегося имиджа; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем;
- б) выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; анализ уже сформировавшегося имиджа;
- в) определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; анализ уже сформировавшегося имиджа.

14. Деловая репутация организации представляет собой:

- а) способность справляться с более сложными и масштабными проблемами;
- б) систему ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение;
- в) устойчивое мнение о качествах и достоинствах организации в деловом мире или определенном сегменте рынка.

15. Согласно теории менеджмента вероятность конфликтов при внедрении изменений возрастает при таких организационных условиях (выберите несколько вариантов ответа):

- а) консервативность работников;
- б) недостаток ресурсов для осуществления изменений;
- в) неправильная последовательность организационных действий;
- г) наличие прогрессивной системы мотивации.

Критерий оценки:

Даны верные ответы на 84-100% вопросов - «отлично», повышенный уровень

Даны верные ответы на 66-83% вопросов - «хорошо», пороговый уровень

Даны верные ответы на 50-65% вопросов - «удовлетворительно», пороговый уровень

Даны верные ответы на менее 50% вопросов - «неудовлетворительно», уровень не сформирован

Примерные тестовые задания для текущего контроля 2

1. Дайте правильное определение команды

- а) небольшая группа людей, связанных целью и принципами взаимодействия, обладающих определенными умениями, которые могут взаимодополняться, созданная для решения определенных задач
- б) это группа людей объединённая для решения проблем
- в) это группа участников имеющих общее видение ситуации, целей для решения проблем
- г) все перечисленные

2. В число основных признаков команды входят

- а) профессионализм
- б) креативность мышления
- в) стрессоустойчивость
- г) нацеленность на достижение целей

3. В число основных признаков команды входят

- а) оперативное подключение к проблемам
- б) эффективное выполнение обязанностей
- в) эффективное взаимодействие
- г) гибкое распределение функций

4. Ключевые принципы командообразования

- а) коллективное принятие решение
- б) равная коллективная ответственность
- в) равная коллективная мотивация
- г) коллективное выполнение работы

5. В состав базовых признаков реальной команды входит

- а) большое число ее членов
- б) малое число ее членов
- в) использование определенных общих подходов к работе
- г) использование определенных индивидуальных подходов к работе

6. В качестве неоспоримых преимуществ командной работы выступают

- а) индивидуальный подход
- б) уникальность команды
- в) способность вырабатывать нестандартные решения
- г) возможность сотрудничества и поддержки

7. Отличительные параметры команды – это:

- а) командные процессы
- б) кадровые процессы
- в) технологические процессы
- г) управленческие процессы

8. Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по одиночке – это

- а) групповой ритуал
- б) внешний локус контроля
- в) социальная леность
- г) моббинг

9. Модели командообразования разрабатывали

- а) Р. М. Белбин
- б) Э. Б. Майерс и К. Бриггс
- в) Ч. Дж. Марджерисон и Д. МакКенн
- г) К. Левин

10. В модели Р.М. Белбина выделены командные роли

- а) генератор идей
- б) реализатор
- в) руководитель
- г) администратор

11. Генератор в ролевом распределении в команде – это:

- а) член команды с наиболее раскрепощенным образным складом мышления с высокой образовательной подготовкой и широким кругозором с хорошо развитым творческим мышлением
- б) член команды со склонностью и опытом системного анализа широкого видения, который умеет придать идее законченный вид, сделать ее понятной и привлекательной не только для автора и ее соратников и для обычных людей
- в) член команды, обладающий навыками выделения критериальных признаков и проведения сопоставительных оценок в различных сценариях действий

12. Реализатор в ролевом распределении в команде – это:

- а) член команды с наиболее раскрепощенным образным складом мышления с высокой образовательной подготовкой и широким кругозором с хорошо развитым творческим мышлением
- б) член команды со склонностью и опытом системного анализа широкого видения, который умеет придать идее

законченный вид, сделать ее понятной и привлекательной не только для автора и ее соратников и для обычных людей  
в) член команды, обладающий навыками выделения критериальных признаков и проведения сопоставительных оценок в различных сценариях действий

13. Наличие сильного формального лидера, склонного к авторитарному стилю управления; сильные позиции лидера; жесткая дисциплина; осуществление контроля лидером наличие общей цели; наличие четких норм процесса достижения цели совместной деятельности – это

- а) отряд
- б) кружок
- в) кооперация
- г) тусовка

14. В модели Р.М. Белбина выделены командные роли

- а) мотиватор
- б) реализатор
- в) организатор
- г) все ответы верны

15. К факторам, повышающим эффективность групп, относятся

- а) общение
- б) групповые нормы
- в) защита
- г) сплоченность

Критерий оценки:

Даны верные ответы на 84-100% вопросов - «отлично», повышенный уровень

Даны верные ответы на 66-83% вопросов - «хорошо», пороговый уровень

Даны верные ответы на 50-65% вопросов - «удовлетворительно», пороговый уровень

Даны верные ответы на менее 50% вопросов - «неудовлетворительно», уровень не сформирован

Вопросы для дискуссии (обсуждение вопросов)

Тема 1. Понятие лидерства, его социально-психологическая природа. Теории лидерства, типы лидеров.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое лидерство?
2. В чем отличие социологического и психологического понимания лидерства?
3. В чем состоят трудности описания природы лидерства?
4. Каковы основные теории лидерства? В чем состоят их отличия?
5. Каковы основные типы лидерства?
6. Что такое стиль лидерства?
7. Каковы функции лидерства?
2. Дискуссия на тему: «Можно ли стать лидером?»

Тема 4. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия.

Анализ видеоматериалов по командообразованию

Тема 6. Командообразование как ключевая задача лидеров.

Дискуссия «Всегда ли команда эффективна?»

Анализ видеоматериала «Лидер и формирование ролей в команде»

Критерий оценки участия в дискуссии:

«Отлично», повышенный уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные не только на лекционных занятиях, но из основной литературы и дополнительных источников. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал дополнительные материалы. При этом студент показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. На все дополнительные вопросы даны верные ответы.

«Хорошо», пороговый уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные на лекционных занятиях и из основной литературы. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал дополнительные материалы. При этом студент на должном уровне показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. Отдельные вопросы, заданные студенту, вызвали затруднения.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент использовал знания, полученные только на лекционных занятиях. Кроме этого студент при подготовке к обсуждению вопросов использовал частично нормативно-правовые документы. При этом студент слабо показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, не полностью проявил способности аргументировано и логически верно формулировать свои мысли. Вопросы, заданные студенту дополнительно, вызвали затруднения.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - при участии в обсуждении вопросов (дискуссии) студент не показал знания. При этом студент не показал умения отстаивать свое мнение и слушать других, способности аргументировано и

логически верно формулировать свои мысли.

#### Практические задания

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Выполнение практического задания «Разработка социально-психологического портрета лидера»

1. Необходимо определить конкретный вид деятельности (конкретную организацию), а также определённую должность, для которой будет разрабатываться социально-психологический портрет лидера.

2. Надо провести экспертный анализ выбранной должности и моделируемой ситуации в организации, исходя из текущего состояния, перспектив и требований, которым она должна отвечать. Определяются существенные факторы, способные повлиять на задачи и характеристики лидера:

- специфика организации и текущее ее состояние по ключевым параметрам;
- желательное состояние организации и ее параметров (единство целей, задач, стадия развития, ожидания членов группы, а также социально-психологический климат, сплоченность, совместимость, общность ответственности, продуктивность, разнообразие состава, структура);
- ситуация, в которой находится организации;
- перспективная ситуация, состояние, в которое лидер должен перевести организацию (миссия, стратегия, цели, принципы, задачи, результаты);
- условия, в которых предстоит действовать лидеру, ограничения по времени, ресурсам и т.п.

Все параметры и характеристики должны быть измеряемыми либо посредством количественных показателей, либо посредством качественных показателей, определяемых с помощью экспертных методов.

3. Определите подход, который вы будете использовать при разработке портрета лидера группы, – основанный ли на той или иной концепции лидерства и качеств лидера, основанный ли на концепции трудового потенциала, основанный ли на методологии профессиографии и психографии (из области управления персоналом), на описании профессиональных и личностных качеств или на какой-либо иной.

4. Используя экспертный метод, а также инструментарий лидера (от комплекса простых вопросов до методов психологической активизации коллективной умственной деятельности), определите состав профессиональных и личностных качеств, наличие которых у претендента на роль лидера способствует достижению успеха. Не забудьте определить и качества, наличие которых будет препятствовать достижению успеха! Качества должны быть определены в части терминов и их смысла, в части измеряемых параметров и ожидаемых, удовлетворяющих требованиям значений

параметров, в части методов измерения качеств, в части значимости качеств относительно друг друга (например, по такой градации: самые важные качества, важные качества, желательные качества, несущественные качества, нежелательные качества). В случае недостаточной валидности, надежности метода измерения того или иного качества следует подобрать дополнительные инструменты измерения, чтобы повысить валидность результатов измерения, либо отказаться от рассмотрения такого плохо измеряемого параметра.

Тема 3. Инструменты эффективного лидерства.

1. Выполнение практического задания по подготовке самопрезентации Студентам надо подготовить и представить рекомендацию для принятия в закрытый элитный клуб сопроводительной презентацией.

Рекомендация на самого себя. В ней надо отразить свои главные достоинства, сильные стороны, представить себя как достойного оказаться в элитном клубе. На что именно обратить внимание, участники решают самостоятельно, но следует помнить, что «служба безопасности» не дремлет, и речь должна идти о реальных, а не вымышленных достоинствах.

Рекомендации к выполнению работы:

1. Определите цель написания рекомендаций.
2. Определите публику перед которой вы будете презентовать себя.
3. Придумайте яркое и запоминающееся название вашей презентации, которое бы отражало суть вашего выступления.
4. Составьте краткий план вашей рекомендации.
5. Опишите свои главные достоинства, сильные стороны.
6. Опишите свои способности, которые могут быть применены на благо клуба в который вы хотите попасть – чем вы можете быть полезны.
7. Проанализируйте и обобщите информацию, представив себя в выгодном свете.
8. Подобрать подходящий механизм влияния на публику и использовать его при презентации рекомендации.
9. При подготовке выступления используйте приёмы привлечения внимания аудитории.
10. Выберите интересную форму визуальной презентации рекомендации (плакат, фотографии, инфографика, презентация PowerPoint и другое.)

Критерий оценки практических заданий:

1. Полнота и правильность выполнения практического задания.
2. Своевременность выполнения задания.
3. Самостоятельность выполнения.

«Отлично», повышенный уровень - практическое задание выполнено в полном объёме и правильно. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно.

«Хорошо», пороговый уровень - практическое задание выполнено в полном объёме, но есть отдельные замечания по содержанию задания. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - практическое задание выполнено не в полном объёме и есть замечания по содержанию. При выполнении задания студент использовал конспекты лекции, основную литературу. Студент выполнил задание самостоятельно

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - практическое задание выполнено не в полном объеме и с ошибками. Сложно оценить самостоятельность выполнения задания.

#### Тренинг

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Тренинг на определение лидерских качеств и их развитие.

Тема 3. Инструменты эффективного лидерства.

Тренинг «Искусство публичного выступления»

Тренинг «Доверие и делегирование полномочий»

Тема 4. Сущность командообразования, команда и группа: сходства и отличия.

Тренинг «Командообразование»

Тема 5. Инструменты управления командными взаимоотношениями. Работа с конфликтами в команде.

Тренинг «Работа с конфликтом в команде»

#### Критерий оценки:

За участие в тренинге студенту начисляются баллы в соответствии со следующими критериями:

1. Теоретический уровень знаний, способность ориентироваться в теоретическом материале - 1,5
2. Качество подготовки ответов на вопросы задания тренинга - 2
3. Умение анализировать представленный материал, определять ошибочные варианты выполнения заданий тренинга - 2
4. Способность делать выводы по результатам выполнения заданий тренинга - 1
5. Своевременность и скорость выполнения заданий тренинга - 1,5

Итоговая сумма баллов: 8

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок:

6–8 - отлично

4–5 - хорошо

2–3 - удовлетворительно

0–2 - неудовлетворительно

#### Упражнения

Тема 2. Социально-психологический портрет лидера.

1. Выполнение упражнений на оценку лидерских качеств.

Примеры упражнений

1. Упражнение. «Если..., то»

Каждый из участников в течение пяти минут должен вспомнить и записать на листе бумаги логическое продолжение формулы «Если ..., то ...». Естественно, можно связать это предложение с абсолютно любым событием или фактом эмоционально-психических реакций человека. Участников тренинга просят сосредоточиться на их опыте и записать наблюдения, которые связаны для них с показателем успешности какого-либо события или действия. Таких примет успеха должно быть у каждого не меньше пяти. Обязательно, чтобы каждый пункт основывался не на неких глобальных представлениях, а на собственном, пусть даже очень субъективном, опыте успеха каждого из членов команды.

2. Упражнение 2. «Лидер - это...»

Участникам предлагается создать коллаж, который изображает идеального лидера. Для коллажа участникам предлагается использовать фотографии из журналов и газет, делать рисунки от руки. После выполнения коллажа участникам задают вопросы для обсуждения: Легко ли вам было выполнять данное упражнение? Какие чувства вы испытывали, выполняя данное задание? С какими трудностями вы столкнулись при выполнении задания?

3. Упражнение 3. «Снежный ком»

Участник бросает мяч одному из участников группы, назвав одно из качеств лидера. Тот, кто поймает мяч, называет ещё одно качество и бросает мяч коллеге. Задача — перечислить все лидерские качества.

#### Критерий оценки:

1. Полнота и правильность выполнения упражнения.

2. Самостоятельность выполнения упражнения.

«Отлично», повышенный уровень - упражнение выполнено в полном объеме и правильно. Для выполнения упражнения студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Хорошо», пороговый уровень - упражнение выполнено в полном объеме, но есть отдельные замечания по содержанию упражнения. При выполнении упражнения студент использовал конспекты лекции, основную и дополнительную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - упражнение выполнено не в полном объеме и есть замечания по содержанию.

При выполнении упражнения студент использовал конспекты лекции, основную литературу. Студент выполнил упражнение самостоятельно.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - упражнение выполнено не в полном объеме и с ошибками. Сложно оценить самостоятельность выполнения упражнения.

#### Деловая игра

Деловая игра «Формирование команды и постановка задач для команды»  
([https://portal.tpu.ru/SHARED/e/ERMUSHKO/ucheba/Tab5/02\\_Tema\\_Student.pdf](https://portal.tpu.ru/SHARED/e/ERMUSHKO/ucheba/Tab5/02_Tema_Student.pdf))

Деловая игра осуществляется в два этапа. Первый (предварительный) занимает 30 минут, второй (основной) - один час. Для второго этапа игры должна быть осуществлена предварительная подготовка (домашнее задание).

1. Домашнее задание выполняется после лекции и перед началом деловой игры.

Методики диагностики членов команды, описание результатов и все необходимые для их понимания термины (теоретические основы) приведены на сайте <http://psylab.info>.

Домашнее задание для проведения деловой игры

Необходимо пройти индивидуальное тестирование:

1. На темперамент — личностный опросник Айзенка. Личностный опросник Айзенка – серия из нескольких авторских опросников, по заявлению Айзенка, направленных на диагностику личности, хотя на самом деле опросник выявляет темпераментные характеристики.
2. Стил мышления — опросник «СМ» (стили мышления) представляет собой русскоязычную адаптированную версию известного опросника InQ, разработанного Р.Брэмсоном, А Харрисоном. Перевод и адаптация выполнены А.А. Алексеевым.

Первый этап деловой игры

Заполните таблицу 1 раздаточного материала, соблюдая следующие условия:

- Таблица должна быть заполнена именами (фамилиями) ваших одногруппников (других слушателей курса). Вписывайте их в ячейки.

- Свое имя (фамилию) вписывать нельзя.

- Одно имя (фамилия) может повторяться не более чем два раза (если группа менее 10 человек — три раза), причём имя не должно повторяться на одной строке, в одном столбце или по диагонали.

- Вы должны получить личное подтверждение от человека, что он соответствует этой характеристике. Например, если вы считаете, что Иван Петров соответствует характеристике «бывал за границей», вы должны спросить об этом у него, и только в том случае, если он ответит утвердительно, вписывать его имя. Если он ответит отрицательно, вы должны искать другого человека, соответствующего этой характеристике.

- Если в ячейке написано «проверить», то вы должны лично удостовериться в том, что человек, имя которого вы вписываете, соответствует этой характеристике. Например, если вы считаете, что Иван Петров знает стихотворение Пушкина, то недостаточно получить от него подтверждение вашего предположения, он должен прочесть стихотворение вслух, громко и полностью.

На игру отводится 25–30 минут (с инструктажем). Побеждает тот, кто первым заполнит все клеточки (ячейки) именами других слушателей курса или наибольшее количество клеточек, если все ячейки не заполнит никто. Промежуточные призы (поощрительные) получит тот, кто первым заполнит вертикаль, горизонталь и диагональ карточки.

Второй этап деловой игры.

Распределение ролей. Осуществляется индивидуально и в группе. Для осуществления второго этапа игры необходимо иметь выполненное домашнее задание — индивидуальное тестирование.

Формулировка задания 1. Спроектируйте самостоятельно команду из 4-7 человек.

Определите ее цель. Распределите роли в своей команде на основе ваших личных представлений о темпераменте и типе мышления ваших одногруппников (см. таблицу 3 раздаточного материала).

2. Проверьте результаты индивидуального тестирования по двум опросникам (личностный опросник Айзенка и опросник «СМ») своих одногруппников, включенных вами в команду, на соответствие спроектированных вами для них функций в команде полученным результатам тестов. Сделайте выводы о соответствии или несоответствии командных ролей, а также о необходимости дальнейших корректировок в ролевой структуре вашей «команды мечты».

3. Скорректируйте ролевую структуру «команды мечты» вашего проекта в соответствии с полученными данными.

4. На основе результатов предыдущей работы и распределения ролей осуществите распределение функций в команде. Эта работа осуществляется командой коллективно.

а) официальный руководитель команды,

б) финансист,

с) коммуникатор,

д) инженер проекта,

е) маркетолог.

Официальный руководитель команды — проект-менеджер, который осуществляет организацию работы команды и управление ею, формирует стратегические планы, заключает контракты, осуществляет контроль за ходом работ по проекту, решает кадровые вопросы и конфликты.

Финансист — человек, решающий финансовые вопросы, разрабатывающий финансовый план, смету, рассчитывающий себестоимость, ведущий финансовую отчетность.

Коммуникатор — человек осуществляющий связь с поставщиками, инвесторами, партнёрами, ведущий переговоры, презентующий проект.

Инженер проекта — человек, решающий вопросы планирования производства образцов, технологии, материально-технического снабжения и ведущий соответствующую документацию.

Маркетолог — человек, осуществляющий анализ рынка, формирующий представление о целевых потребителях, решающий вопросы ценообразования.

Представьте результаты вашей работы в виде таблицы

5. Используйте результаты вашей работы для финальной презентации.

Вопросы для обсуждения по деловой игре

1. Могут ли остаться нераспределённые роли?



2. Что делать, если нет человека, абсолютно подходящего на данную роль?
3. Может ли один человек играть несколько ролей?
4. Может член команды остаться без роли?
5. Если несколько человек подходит для одной роли, как осуществить выбор?
6. Сколько ролей может играть один человек?
7. Может ли человек, играющий одну роль, исполнять несколько функций в проекте?
8. Если человек играет несколько ролей — это означает, что он должен выполнять несколько функций?

Критерии оценки:

За участие в деловой игре студентам начисляются баллы в соответствии с критериями:

1. Теоретический уровень знаний, необходимых для выполнения практических заданий - 4
  2. Качество, содержательность, проработанность выполнения практических заданий - 6
  3. Аргументация выдвигаемых идей при выполнении практических заданий - 3,5
  4. Умение слушать оппонентов и вести дискуссию - 2
  5. Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.), использование дополнительных источников - 3
  6. Способность отстаивать собственную точку зрения при обосновании результатов выполнения практических заданий - 4
  7. Качество ответов на вопросы - 2
  9. Умение работать в команде - 2
  10. Степень участия в общей дискуссии - 1,5
- Итоговая сумма баллов: 28

Перевод баллов в пятибалльную шкалу оценок:

- 22-28 - отлично  
 16-21 - хорошо  
 10-15 - удовлетворительно  
 0-9 - неудовлетворительно

Анализ кейса

Кейс «Делегирование полномочий»

Цель: способствовать развитию навыка делегирования полномочий.

Описание ситуации:

В организации есть руководитель отдела, у которого в подчинении несколько руководителей групп; в каждой группе – от 5 до 10 линейных сотрудников. Ситуация на сегодняшний день такова: руководитель отдела проводит в офисе 10-11 часов ежедневно, к концу года работал из последних сил и крайне не удовлетворён ни своей результативностью, ни своим эмоционально-физическим состоянием. Руководитель устал и ищет варианты выхода из ситуации цейтнота. Руководители групп также проводят в офисе 10-11 часов ежедневно и много работают. Однако показатели их работы сильно различаются: частью руководителей групп план года выполнен и перевыполнен, другая часть руководителей плановых результатов достичь не смогла.

Еженедельно руководителю отдела приходится решать следующие задачи:

- планировать работу отдела;
- организовывать процесс работы;
- контролировать процесс выполнения поставленных задач;
- выдвигать новые идеи по работе отдела;
- встречаться с сотрудниками (старшими и/или младшими) в неформальной обстановке, выступая в качестве наставника и помогая развиваться им самим и развивать их практику;
- общаться с клиентами по телефону;
- лично выезжать на встречи с клиентами;
- распределять клиентов среди РГ;
- проводить совещания с РГ;
- участвовать в совещаниях групп;
- участвовать в совещаниях отделов;
- участвовать в других совещаниях;
- проводить обучение линейных сотрудников;
- общаться с линейными сотрудниками, помогая им решать их вопросы;
- интервьюировать потенциальных кандидатов на должности в своём отделе;
- готовить отчёты для вышестоящих руководителей и защищать свои интересы, отражённые в отчётах, на совещаниях и т. п. (перечень задач неполный).

Вопросы для обсуждения кейса:

Как оптимизировать работу руководителя отдела и руководителей групп?

Каким образом распределить между ними стоящие задачи так, чтобы работа отдела была максимально эффективна?

После обсуждения подгруппам предлагается наглядно представить свои варианты решения задачи в виде блок-схемы, графика или инсценировки.

Критерии оценки:

«Отлично», повышенный уровень - анализ кейса проведён полный, учтены все аспекты рассматриваемой проблемы.

Студентом подробно обоснованы ответы на вопросы к ситуации. При анализе ситуации студент показал отличное знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в ситуации с особенностями делегирования. При ответе использована информация из дополнительных источников.

«Хорошо», пороговый уровень - анализ кейса проведен полный, однако учтены не все аспекты рассматриваемой проблемы. Студентом достаточно подробно обоснованы ответы на вопросы к кейсу. При анализе кейса студент показал хорошее знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в кейсе с особенностями делегирования. При ответе не использована информация из дополнительных источников.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - анализ кейса проведен не достаточно полный, учтены не все аспекты рассматриваемой проблемы. Студентом даны ответы не на все вопросы к кейсу. При анализе кейса студент показал слабое знание теоретических основ рассматриваемой проблемы. Частично правильно соотнесены обстоятельства, описываемые в кейсе с особенностями делегирования. При ответе не использована информация из дополнительных источников.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - анализ кейса проведен неправильно. Студентом не обоснованы ответы на вопросы к кейсу. При анализе кейса студент не показал знаний теоретических основ рассматриваемой проблемы. Неправильно соотнесены обстоятельства, описываемые в ситуации с особенностями делегирования.

### 5.3. Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Вопросы для подготовки конспектов:

1. Лидерство как социальное и психологическое явление.
2. Основные теории лидерства: теория черт, ситуативная теория, теория последователей, комбинированные теории.
3. Типы и стили лидерства.
4. Функции лидера и его ответственность.
5. Теории формирования команд.
6. Классификаций ролей в команде.
7. Эффективно действующая команда.
8. Основные функции команды.
9. Основные признаки команды.
10. Основные функции команды.
11. Критерии успешной команды.
12. Причины неэффективной работы команды.

Критерий оценки конспекта

«Отлично», повышенный уровень - в конспекте в полном объеме раскрыто содержание вопроса. При этом в конспекте соблюдена логика изложения вопроса, выделены ключевые моменты вопроса. Конспект составлен понятным языком, содержит рисунки, таблицы, к которым даны все необходимые пояснения. Приведены примеры, иллюстрирующие ключевые моменты темы.

«Хорошо», пороговый уровень - в конспекте в полном объеме раскрыто содержание вопроса. При этом в конспекте соблюдена логика изложения вопроса, прослеживается неясность и нечеткость изложения вопроса, выделены не все ключевые моменты вопроса. Конспект составлен понятным языком, содержит рисунки, таблицы, к некоторым из которых не даны полные необходимые пояснения. Иллюстрационные примеры приведены не в полном объеме.

«Удовлетворительно», пороговый уровень - в конспекте не полностью отражено содержание вопроса. В конспекте имеются нарушения логики изложения материала темы. Не выделены ключевые моменты темы. Конспект составлен небрежно и неграмотно. Не приведены иллюстрационные примеры.

«Неудовлетворительно», уровень не сформирован - конспект не представлен.

Темы для подготовки доклада

1. История становления и развития практико-ориентированных исследований малых групп.
2. Методологические проблемы классических социально-психологических подходов к изучению малых групп.
3. Сплоченность и напряжение – диалектика групповой динамики.
4. Первичная неформальная статусно-ролевая структура группы как ресурс командообразования.
5. Сила «перевернутой пирамиды» - от видения к миссии команды, от миссии к стратегии, от стратегии к ресурсам команды.
6. Использование методов индивидуального консультирования и коучинга в процессе командообразования.
7. Критерии качественного группового контракта. Его место и значение в процессе командообразования.
8. Феномен синергии. Команда как самоуправляющееся социальное сообщество.
9. Гибкость функционально-ролевой структуры команды.
10. Взаимодополняемость и взаимозаменяемость членов команды, с точки зрения ролевых функций.
11. Разработка и внедрение инноваций как базисная функция организационного лидерства.
12. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
13. Концепция деятельностного опосредствования и теория команд.
14. Команда как практическое средство разрешения противоречия между функциями организационного руководства и лидерства в современных условиях.
15. Правовые, профессиональные и этические нормы деятельности командного оператора.
16. Целевые критерии, организационные и социально-психологические условия разработки и реализации программы

командообразования.

17. Основные социально-психологические и психолого-акмеологические критерии подбора кандидатов в команду.
18. Признаки разрушения первичной рагрупповой структуры и нарастания межличностных противоречий.
19. Командный оператор в эпицентре негативных проекций – средства саморегуляции и взаимодействия с группой.
20. Ролевая игра как средство «мягкого» перевода группового конфликта в открытую форму.
21. Техники разрешения конфликтов, построенные на принципах конфронтации.
22. Средства психологического воздействия на «проблемных» членов группы.
23. Критерии качественного группового контракта. Его место и значение в процессе командообразования.
24. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
25. Социально-психологические методы повышения эффективности совещаний.
26. Социально-психологические методы обеспечения эффективности переговорного процесса.
27. Групповой контракт как базисный ресурс преодоления «синдрома бессмертия команды».
28. Средства повышения эффективности деятельности и профилактики профессионального выгорания командного оператора.
29. Межличностное и профессиональное взаимодействие социальных психологов, реализующих программу командообразования.
30. Миссия команды.
31. Процесс формирования руководителем управленческой команды.
32. Психологические основы профессионального лидерства в команде.
33. Социально-психологический портрет члена и лидера команды.
34. Команда как субъект профессионального воспитания.
35. Самоорганизация управленческой команды.
36. Специфика профессионального лидерства в команде.

Критерий оценки:

Доклад должен оцениваться по следующим критериям:

1. Степень раскрытия сущности вопроса:
    - а) соответствие содержания теме доклада;
    - б) полнота и глубина знаний по теме;
    - в) обоснованность способов и методов работы с материалом;
    - г) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).
  2. Обоснованность выбора источников:
    - а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).
  3. Соблюдение требований к оформлению:
    - а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
    - б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;
    - в) соблюдение требований к объёму доклада.
- Оценивание доклада в баллах
- Оценка 5 ставится, если выполнены все требования к написанию доклада: тема раскрыта полностью, сформулированы выводы, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
- Оценка 4 – основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём доклада; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
- Оценка 3 – имеются существенные отступления от требований к оформлению доклада. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании или при ответе на дополнительные вопросы; отсутствует вывод.
- Оценка 2 – тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы либо работа студентом не

#### **5.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Лидерство как социальное и психологическое явление.
2. Основные теории лидерства: теория черт, ситуативная теория, теория последователей, комбинированные теории.
3. Типы и стили лидерства.
4. Функции лидера и его ответственность.
5. Лидерство как внутренне состояние, поведенческая модель, социальный образ (имидж).
6. Универсальные и вариативные психологические качества лидера.
7. Поведение лидера. Особенности вербальных и невербальных и невербальных проявлений лидера.
8. Имидж лидера, репутация и престиж.
9. Индивидуальный стиль лидерства.

10. Ключевые навыки высокоэффективных людей.
11. Тайм-менеджмент и целеполагание.
12. Коммуникация: умение слушать и умение говорить.
13. Презентация и самопрезентация.
14. Искусство публичного выступления.
15. Коучинг. Медиация. Feedback.
16. Принятие решений. Ответственность. Делегирование.
17. Мотивирование и стимулирование.
18. Контроль и оценка, искусство обратной связи.
19. Теории формирования команд.
20. Классификаций ролей в команде.
21. Эффективно действующая команда.
22. Основные функции команды.
23. Основные признаки команды.
24. Основные функции команды.
25. Критерии успешной команды.
26. Причины неэффективной работы команды.
27. Управление командными взаимоотношениями.
28. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры).
29. Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы).
30. Блокирующие модели поведения.
31. Работа с конфликтом в команде.
32. Трудности работы в команде.
33. Социальные конфликты в команде и управление ими.

Критерии оценки ответа на экзамене:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если ответ отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией.

При ответе на вопросы студент демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументировано, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если ответ отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Ответ воспринимается сложно.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Байдаков А. Н., Назаренко А. В., Звягинцева О. С.	Лидерство и командообразование: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2019	<a href="https://www.iprbookshop.ru/109364.html">https://www.iprbookshop.ru/109364.html</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Сафонова Н. М.	Лидерство и командообразование: учебное пособие	Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017	<a href="https://www.iprbookshop.ru/73541.html">https://www.iprbookshop.ru/73541.html</a>
Л2.2	Ильина Е. В., Афанасьева А. Н., Романова А. И.	Лидерство: учебное пособие	Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022	<a href="https://www.iprbookshop.ru/116447.html">https://www.iprbookshop.ru/116447.html</a>
Л2.3	Мазур Е. Ю., Шилакина А. В., Шилакина Н. А., Шульгина Е. С.	Психология лидерства: теория и практика: учебное пособие	Москва: Институт мировых цивилизаций, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/99297.html">https://www.iprbookshop.ru/99297.html</a>

#### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса СТАНДАРТНЫЙ
6.3.1.2	MS Office
6.3.1.3	MS WINDOWS
6.3.1.4	NVDA
6.3.1.5	Яндекс.Браузер
6.3.1.6	LibreOffice
6.3.1.7	РЕД ОС
<b>6.3.2 Перечень информационных справочных систем</b>	
6.3.2.1	Межвузовская электронная библиотека
6.3.2.2	Электронно-библиотечная система IPRbooks
6.3.2.3	База данных «Электронная библиотека Горно-Алтайского государственного университета»

<b>7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b>	
	деловая игра
	дискуссия
	лекция-визуализация
	кейс-метод
	тренинг

<b>8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>		
Номер аудитории	Назначение	Основное оснащение
311 А2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя. Посадочные места для обучающихся (по количеству обучающихся), ученическая доска, кафедра, интерактивная доска, ноутбук
202 А4	Компьютерный класс. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Мультимедиапроектор, экран, компьютеры

<b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>
<p>Методические указания по самостоятельной работе студентов</p> <p>Самостоятельная работа – это планируемая учебная и научная работа студентов, выполняемая по заданию преподавателя и под его методическим руководством, но без его непосредственного участия. Содержание самостоятельной работы студентов определяется концепцией учебной дисциплины, ее учебно-методическим обеспечением.</p> <p>На первом занятии производится ознакомление студентов с формой занятий по изучаемому курсу, видах самостоятельной работы и о системе их оценки в баллах; осуществляется помощь студентам составить график самостоятельной работы с указанием конкретных сроков представления выполненной работы на проверку преподавателю. Условно самостоятельную работу студентов можно разделить на обязательную и контролируруемую. Обязательная самостоятельная работа обеспечивают подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и качественном уровне сделанных докладов, рефератов, выполненных контрольных работ, тестовых заданий и др. форм текущего контроля. Баллы, полученные студентом по результатам аудиторной работы, формируют рейтинговую оценку текущей успеваемости студента по дисциплине. Контролируемая самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. Подведение итогов и оценка результатов таких форм самостоятельной работы осуществляется во время контактных часов с преподавателем. Баллы, полученные по этим видам работы, так же учитываются при итоговой аттестации по курсу.</p> <p>В ходе выполнения заданий студентом должны быть решены следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- углублённое знакомство с предметом исследования;</li> <li>- овладение навыками работы с учебной литературой, законодательными и нормативными документами;</li> <li>- выработка умения анализировать и обобщать теоретический и практический материал, использовать результаты анализа для подведения обоснованных выводов и принятия управленческих решений.</li> </ul>

Прежде чем приступить к выполнению самостоятельной работы, студент должен ознакомиться с содержанием рабочей программы. Это необходимо для того, чтобы осмыслить суть предлагаемых работ и круг вопросов, которые предстоит освоить, а также определить место и значимость самостоятельных заданий в общей структуре программы курса.

#### Методические указания по подготовке конспектов

При подготовке конспектов необходимо использовать различные способы конспектирования, особенности которых раскрываются ниже.

Тезисы — это кратко сформулированные основные мысли, положения изучаемого материала, которые лаконично выражают суть рассматриваемого текста, дают возможность раскрыть его содержание. Приступая к освоению записи в виде тезисов, полезно в самом тексте отмечать места, наиболее четко формулирующие основную мысль, которую автор доказывает (если, конечно, это не библиотечная книга). Часто такой использование плакатно-оформительских средств, которые включают в себя следующие: сдвиг текста конспекта по горизонтали, по вертикали; выделение жирным (или другим) шрифтом особо значимых слов; использование различных цветов; подчеркивание; заключение в рамку главной информации.

Способ «вопросов - ответов». Он заключается в том, что, поделив страницу тетради пополам вертикальной чертой, конспектирующий в левой части страницы самостоятельно формулирует вопросы или проблемы, затронутые в данном тексте, а в правой части дает ответы на них. Одна из модификаций способа «вопросов - ответов» — таблица, где место вопроса занимает формулировка проблемы, поднятой автором (лектором), а место ответа - решение данной проблемы. Иногда в таблице могут появиться и дополнительные графы: например, «мое мнение» и т.п.

Схема с фрагментами — способ конспектирования, позволяющий ярче выявить структуру текста, — при этом фрагменты текста (опорные слова, словосочетания, пояснения всякого рода) в сочетании с графикой помогают созданию рационально-лаконичного конспекта.

Простая схема — способ конспектирования, близкий к схеме с фрагментами, объяснений к которой конспектирующий не пишет, но должен уметь давать их устно. Этот способ требует высокой квалификации конспектирующего. В противном случае такой конспект нельзя будет использовать. Наиболее распространенными являются схемы типа "генеалогическое дерево" и "паучок". В схеме "генеалогическое дерево" выделяют основные составляющие более сложного понятия, ключевые слова и т. п. и располагаются в последовательности "сверху - вниз" - от общего понятия к его частным составляющим. В схеме "паучок" записывается название темы или вопроса и заключается в овал, который составляет "тело паучка". Затем нужно продумать, какие из входящих в тему понятий являются основными и записать их в схеме так, что они образуют "ножки паука". Для того чтобы усилить его устойчивость, нужно присоединить к каждой "ножке" ключевые слова или фразы, которые служат опорой для памяти.

Действия при составлении конспекта - схемы могут быть такими: 1. Подберите факты для составления схемы. 2. Выделите среди них основные, общие понятия. 3. Определите ключевые слова, фразы, помогающие раскрыть суть основного понятия. 4. Сгруппируйте факты в логической последовательности. 5. Дайте название выделенным группам. 6. Заполните схему данными.

Параллельный способ конспектирования. Конспект оформляется на двух листах параллельно или один лист делится вертикальной чертой пополам и записи делаются в правой и в левой части листа. Однако лучше использовать разные способы конспектирования для записи одного и того же материала.

Комбинированный конспект - вершина овладения рациональным конспектированием. При этом умело используются все перечисленные способы, сочетая их в одном конспекте (один из видов конспекта свободно перетекает в другой в зависимости от конспектируемого текста, от желания и умения конспектирующего). Именно при комбинированном конспекте более всего проявляется уровень подготовки и индивидуальность студента.

Опорный конспект. В опорном конспекте содержание информации «кодируется» с помощью сочетания графических символов, знаков, рисунков, ключевых слов, цифр и т. п.

#### Методические указания по подготовке докладов

Доклад – это развернутое устное изложение какой-либо темы, сделанное публично.

Отличительными признаками доклада являются:

- передача в устной форме информации;
- публичный характер выступления;
- стилевая однородность доклада;
- четкие формулировки и сотрудничество докладчика и аудитории;
- умение в сжатой форме изложить ключевые положения исследуемого вопроса и сделать выводы.

Этапы подготовки доклада:

- выбор темы доклада;
- подбор и изучение наиболее важных учебных, научных работ по данной теме, нормативных правовых актов;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы доклада фактов, мнений;
- составление плана доклада;
- написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Структура доклада:

1. Вступление, в котором указываются: тема доклада; цель (основная идея) доклада; связь данной темы с другими темами; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; актуальность, проблематика темы, современная оценка предмета изложения; краткий обзор изученной литературы по данной теме и т.п.
2. Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части - представить достаточно данных для того, чтобы слушатели и заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.
3. Заключение, в котором: подводятся итоги, формулируются выводы; подчеркивается значение рассмотренной проблемы;

выделяются основные проблемы, пути и способы их решения и т.п.