

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

**Декан учетно-финансового факультета  
д.э.н., профессор**

**Костюкова Е.И.**

**«25» мая 2022 г.**

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.21 Лидерство и управление командой**

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

**38.05.01 Экономическая безопасность**

Код и наименование направления подготовки/специальности

**Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах**

Наименование программы подготовки

**ЭКОНОМИСТ**

Квалификация выпускника

**Очная, очно-заочная, заочная**

Форма обучения

**2022**

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

## 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Лидерство и управление командой» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области лидерства и командообразования; комплексных знаний в области лидерства и основ командной работы в организации, выработка системного представления об основных методах и подходах к управлению командой, необходимых для эффективной организации работы персонала организации.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции*	Код(ы) и наименование (-ия) индикатора(ов) достижения компетенций**	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2 - Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.	<p><b>Знания:</b> методов работы с конфликтными ситуациями, способов конструктивного решения разногласий в команде</p> <p><b>Умения:</b> организовать работу проектной команды для достижения целей и обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами.</p> <p><b>Навыки:</b> управления проектной командой: коммуникациями, конфликтами, мотивацией</p>
	УК-3.1 - Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды	<p><b>Знания:</b> понятия и методов построения индивидуальной траектории развития</p> <p><b>Умения:</b> создавать атмосферу сотрудничества в команде, используя лидерский потенциал</p> <p><b>Навыки:</b> формирования сплоченной команды, способной достигать поставленных целей, а также распределения командных ролей, функциональных обязанностей, полномочий и ответственности</p>
	УК-3.2 - Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	<p><b>Знания:</b> принципов организации командной работы и способов делегирования и распределения полномочий в команде</p> <p><b>Умения:</b> развивать свои лидерские качества и использовать их в процессе управления командной деятельностью</p> <p><b>Навыки:</b> преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 - Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений	<p><b>Знания:</b> технологии саморазвития и профессионального роста работников</p> <p><b>Умения:</b> планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды</p> <p><b>Навыки:</b> обсуждения разных идей и мнений, а также мотивации членов команды для саморазвития</p>

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.21 «Лидерство и управление командой» является дисциплиной обязательной части программы специалитета.

Изучение дисциплины осуществляется:

- для студентов очной формы обучения – во 2 семестре, зачет;
- для студентов очно-заочной формы обучения – во 2 семестре, зачет;
- для студентов заочной формы обучения – на 1 курсе, зачет.

Для освоения дисциплины «Лидерство и управление командой» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе получения полного среднего образования.

Освоение дисциплины «Лидерство и управление командой» является необходимой основой для последующей подготовки к процедуре защиты выпускной квалификационной работы и научно-исследовательской работе.

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины «Лидерство и управление командой» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

#### Очная форма обучения

Се- местр	Трудо- ем- кость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоя- тельная ра- бота, час	Контроль, час	Форма проме- жуточной атте- стации (форма контроля)
		лек- ции	практические занятия	лаборатор- ные занятия			
2	72/2	18	18	-	36	-	Зачёт
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4	-	-	-	-
практической подготовки		-	-	-	-	-	-

Се- местр	Трудо- ем- кость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифферен- цированный зачет	Консульта- ции перед эк- заменом	Экзамен
2	72/2	-	-	0,12	-	-	-

#### Очно-заочная форма обучения

Се- местр	Трудо- ем- кость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоя- тельная ра- бота, час	Контроль, час	Форма проме- жуточной атте- стации (форма контроля)
		лек- ции	практические занятия	лаборатор- ные занятия			
2	72/2	12	12	-	48	-	Зачёт
в т.ч. часов: в интерактивной форме		4	4	-	-	-	-
практической подготовки		-	-	-	-	-	-

Се- местр	Трудо- ем- кость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифферен- цированный зачет	Консульта- ции перед эк- заменом	Экзамен
2	72/2	-	-	0,12	-	-	-

### Заочная форма обучения

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
1	72/2	4	4	-	60	4	Зачёт
в т.ч. часов: в интерактивной форме		2	2	-	-	-	-
практической подготовки (при наличии)		-	-	-	-	-	-

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел						
		Контрольная работа	Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
1	72/2	-	-	-	0,12	-	-	-

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

#### Очная форма обучения

п/п №	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия						
				Практические	Лабораторные					
1	Общее понятие о лидерстве	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
2	Концепции лидерства	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
3	Лидерство в проекте	6	2	1	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
	Контрольная работа № 1	3	-	1	-	2	Комплект заданий	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
4	Развитие лидерских компетенций	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	

5	Понятие команды	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
6	Командная динамика	6	2	1	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	Контрольная работа № 2	3	-	1	-	2	Комплект заданий	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
7	Процесс командообразования	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
8	Мотивация и развитие команды	7	2	2	-	3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
9	Особенности управления проектной командой	6	2	1		3	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	Контрольная работа № 3	3	-	1	-	2	Комплект заданий	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	<b>Промежуточная аттестация</b>	3				3	<b>Зачёт</b>	Комплект заданий к зачету	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>36</b>			

*\*\* Оценочное средство выбирается из таблицы «Оценочные средства результатов обучения» шаблона ФОС*

#### Очно-заочная форма обучения

п/п №	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Общее понятие о лидерстве	6	-	2	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3

2	Концепции лидерства	6	2	-	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
3	Лидерство в проекте	7	2	1	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	Контрольная работа № 1	4	-	1	-	3	Комплект заданий	КТ № 1	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
4	Развитие лидерских компетенций	6	2	-	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
5	Понятие команды	6	-	2	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
6	Командная динамика	7	2	1	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	Контрольная работа № 2	4	-	1	-	3	Комплект заданий	КТ № 2	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
7	Процесс командообразования	6	2	-	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
8	Мотивация и развитие команды	6	-	2	-	4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
9	Особенности управления проектной командой	7	2	1		4	Собеседование, тесты, кейс-задачи	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	Контрольная работа № 3	4	-	1	-	3	Комплект заданий	КТ № 3	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	<b>Промежуточная аттестация</b>	3				3	<b>Зачёт</b>	Комплект заданий к зачету	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>48</b>			

\*\* Оценочное средство выбирается из таблицы «Оценочные средства результатов обучения» шаблона ФОС

### Заочная форма обучения

п/п №	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия						
				Практические	Лабораторные					
1	Общее понятие о лидерстве	6	-	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
2	Концепции лидерства	8	-	2	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
3	Лидерство в проекте	6	-	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
4	Развитие лидерских компетенций	6	-	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
5	Понятие команды	6	-	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
6	Командная динамика	8	2	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
7	Процесс командообразования	6	-	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
8	Мотивация и развитие команды	8	2	-	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
9	Особенности управления проектной командой	7	-	1	-	6	Собеседование, тесты, кейс-задачи		УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	
	Контрольная работа (аудиторная) по всем темам	7	-	1	-	6	Письменная контрольная работа	Комплект заданий	УК-2.2; УК-3.1; УК-3.2; УК-3.3	

<b>Промежуточная аттестация</b>	2					<b>Контроль-ная работа</b>	Комплект заданий	УК-2.2; УК-3.1;
	2					<b>Зачёт</b>	Комплект заданий к зачету	УК-3.2; УК-3.3
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>60</b>			

**\*\* Оценочное средство выбирается из таблицы «Оценочные средства результатов обучения» шаблона ФОС**

### **5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий\***

<b>Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)</b>	<b>Содержание темы (и/или раздела)</b>	<b>Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка</b>		
		<b>очная форма</b>	<b>заочная форма</b>	<b>очно-заочная форма</b>
Общее понятие о лидерстве	1. Общее понятие о лидерстве 2. Развитие взглядов на определение «лидерства» 3. Лидерство и руководство 4. Особенности поведения людей в организации	-	-	-
Концепции лидерства	1. Традиционные концепции лидерства 2. Ситуационные теории лидерства 3. Поведенческий подход к исследованию лидерства 4. Современные концепции лидерства	2/-/-	2/-/-	-
Лидерство в проекте	1. Лидерство в проектной команде: общее понятие и основные компетенции 2. Коучинг в управлении проектами 3. Организация коммуникаций в проектной команде 4. Управление знаниями проекта	2/-/-	2/-/-	-
Развитие лидерских компетенций	1. Понятие лидерских компетенций 2. Личностный ресурс лидера 3. Модель компетенций лидера 4. Шестнадцать лидерских компетенций	2/-/-	2/-/-	-
Понятие команды	1. Сущность, теория, значение команды 2. Эффективность команды 3. Командные роли	2/-/-	-	-
Командная динамика (Лекция с разбором конкретных ситуаций)	1. Понятие групповой динамики 2. Модель Дрекслера – Сиббета 3. Модель спиральной динамики Грейвза 4. Виды команд	2/2/-	2/2/-	2/2/-
Процесс командообразования	1. Общая характеристика процесса командообразования	2/-/-	2/-/-	-

	<p>2. Этапы командообразования (нормативная модель)</p> <p>3. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп</p> <p>4. Концепция командных ролей Р. М. Белбина</p> <p>5. «Колесо команды» Марджери-сона—МакКенна</p> <p>6. Модель эффективности команды Т7.</p> <p>7. Модель Ленсиони.</p> <p>8. Модель ЛаФасто и Ларсона.</p>			
<p>Мотивация и развитие команды (Лекция визуализация)</p>	<p>1. Особенность мотивационной структуры персонала, мотивационные якоря Эдгара Шейна</p> <p>2. Подходы к выявлению мотивационных приоритетов и выбору стимулов у разных поколений</p> <p>3. Практические инструменты диагностики мотивационных приоритетов сотрудников, мотивационное интервью</p> <p>4. Понятие развития и его соотнесение с деятельностью человека. Области развития.</p> <p>5. Рефлексия как управленческая коммуникация лидера</p> <p>6. Развитие осознанности</p>	2/2/-	2/2/-	2/-/-
<p>Особенности управления проектной командой</p>	<p>1. Комплектование проектной команды</p> <p>2. Мотивация участников проектной команды</p> <p>3. Управление конфликтами в проектной команде</p> <p>4. Методы активизации групповой работы в проекте</p> <p>5. Управление развитием и эффективностью проектной команды</p> <p>6. Матрица ответственности</p>	2/-/-	-	-
<b>Итого</b>		<b>18/4/-</b>	<b>12/4/-</b>	<b>4/2/-</b>

**5.2. Семинарские (практические, лабораторные) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме\***

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка					
		очная форма		очно-заочная форма		заочная форма	
		прак	лаб	прак	лаб	прак	лаб
Общее понятие о лидерстве	<u>Практическое занятие.</u> Лидерство и руководство	2/-/-	-	2/-/-	-	-	-

Концепции лидерства	<u>Практическое занятие.</u> Современные концепции лидерства (кейс-задача)	2/2/-	-	-	-	2/2/-	-
Лидерство в проекте	<u>Практическое занятие.</u> Организация коммуникаций в проектной команде	1/-/-	-	1/-/-	-	-	-
	<u>Контрольная работа № 1</u>	1/-/-		1/-/-			
Развитие лидерских компетенций	<u>Практическое занятие.</u> Модель компетенций лидера (кейс-задача)	2/2/-	-		-	-	-
Понятие команды	<u>Практическое занятие.</u> Эффективность команды (кейс-задача)	2/-/-	-	2/2/-	-	-	-
Командная динамика	<u>Практическое занятие.</u> Виды команд	1/-/-	-	1/-/-	-	-	-
	<u>Контрольная работа № 2</u>	1/-/-		1/-/-			
Процесс командообразования	<u>Практическое занятие.</u> Этапы командообразования	2/-/-	-		-	-	-
Мотивация и развитие команды	<u>Практическое занятие.</u> Подходы к выявлению мотивационных приоритетов (кейс-задача)	2/-/-	-	2/2/-	-	-	-
Особенности управления проектной командой	<u>Практическое занятие.</u> Управление конфликтами в проектной команде	1/-/-		1/-/-		1/-/-	
	<u>Контрольная работа № 3</u>	1/-/-		1/-/-			
	Контрольная работа (аудиторная)	-	-	-	-	1/-/-	-
<b>Итого</b>		<b>18/4/-</b>	-	<b>12/4/-</b>	-	<b>4/2/-</b>	-

\*Интерактивные формы проведения занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся в соответствии с Положением об интерактивных формах обучения в ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ.

### 5.3. Курсовой работа учебным планом не предусмотрена.

#### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Очно-заочная форма, часов		Заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации	к текущему контролю	к промежуточной аттестации
Изучение литературы по дисциплине	11	-	23	-	38	
Подготовка к собеседованиям	9	-	9	-	9	
Подготовка реферата, доклада, статьи, презентации и т.д.	6	-	6	-	6	
Подготовка к практическим занятиям в интерактивной форме	4		4		4	
Подготовка к контрольным точкам в виде контрольных работ	3	-	3	-	-	
Подготовка к контрольной работе по всем темам дисциплины	-	-	-	-	3	
Подготовка к зачету	-	3	-	3		4
<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>		<b>48</b>		<b>60</b>	<b>4</b>

#### 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Лидерство и управление командой» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Лидерство и управление командой».
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Лидерство и управление командой».
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Лидерство и управление командой».
4. Методические рекомендации по выполнению реферата.
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	интернет-ресурсы (из п.9 РПД)
1	Общее понятие о лидерстве	1-6	1-11	1-10
2	Концепции лидерства	1-6	1-11	1-10
3	Лидерство в проекте	1-6	1-11	1-10
4	Развитие лидерских компетенций	1-6	1-11	1-10
5	Понятие команды	1-6	1-11	1-10
6	Командная динамика	1-6	1-11	1-10
7	Процесс командообразования	1-6	1-11	1-10
8	Особенности управления проектной командой	1-6	1-11	1-10
9	Мотивация и развитие команды	1-6	1-11	1-10





**Заочная форма обучения**

<b>Компетенция (код и содержание)</b>	<b>Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании компетенции</b>	<b>Курсы</b>					
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>УК-2.2</b> Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами.	Управление проектами		x				
	<b>Лидерство и управление командой</b>	x					
	Научно-исследовательская работа						x
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы						x
<b>УК-3.1</b> Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды	<b>Лидерство и управление командой</b>	x					
	Межкультурное взаимодействие в современном мире	x					
	Научно-исследовательская работа						x
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы						x
<b>УК-3.2</b> Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	<b>Лидерство и управление командой</b>	x					
	Научно-исследовательская работа						x
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы						x
<b>УК-3.3</b> Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений	<b>Лидерство и управление Командой</b>	x					
	Научно-исследовательская работа						x
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы						x

## 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Лидерство и управление командой» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Лидерство и управление командой» проводится в виде зачета.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной и очно-заочной форм обучения

Для студентов **очной и очно-заочной формы обучения** знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
1. Контрольная работа № 1 по темам 1-3	Теоретический вопрос	5
	Тесты	7
	Кейс-задача	8
2. Контрольная работа № 2 по темам 4-6	Теоретический вопрос	5
	Тесты	7
	Кейс-задача	8
3. Контрольная работа № 3 по темам 7-9	Теоретический вопрос	5
	Тесты	7
	Кейс-задача	8
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		<b>60</b>
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
<b>Итого</b>		<b>100</b>

### Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости на контрольных точках позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым

компетенциям оцениваются по результатам выполнения письменной контрольной работы (контрольная точка), которая включает теоретический вопрос (оценка знаний) и практико-ориентированные задания (оценка умений и навыков).

*Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):*

**5 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**4 балла** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**3 балла** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**2 балл** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**1-0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

*Критерии оценки ответов на тесты (знания):*

55-60% правильных ответов – **1 балл**,

60-65% правильных ответов – **2 балл**,

66-70% правильных ответов – **3 балла**,

71-75% правильных ответов – **4 балла**,

76-80% правильных ответов – **5 баллов**,

81-85% правильных ответов – **6 баллов**,

86-100% правильных ответов – **7 баллов**.

**Практико-ориентированные и ситуационные задачи (кейс-задачи)** – задания, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности

*Кейс-задачи (реконструктивный уровень)*

**8 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**6-7 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**4-5 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**2-3 балла.** При выполнении задания допущены незначительные ошибки, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**1 балл.** Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

*Ситуационные (творческий уровень) кейс-задачи*

**8 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**7 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**6 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**5 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**4-3 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**2-1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена

#### Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (максимум 10 баллов)

**10 баллов** – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

**1 балл** – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Критерии оценки работы студента на практических занятиях

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование, решение практико-ориентированных задач) по дисциплине.

#### *Собеседование (оценка знаний – максимум 3 балла)*

**4-3 балла** – за оцененные на «отлично» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 80% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

**2,5 балла** – за оцененные на «хорошо» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 70% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины;

**2 балла** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 50% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

**1,5 балла** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 40% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

**1 балл** – за оцененные на «удовлетворительно» ответы на поставленные преподавателем вопросы и наличие 30% правильных ответов на тестовые задания по всем темам дисциплины.

#### *Выполнение практико-ориентированных заданий (оценка умений – максимум 5 баллов)*

**5 баллов** – за оцененное на «отлично» выполнение практических заданий по всем темам дисциплины, т.е. практические задания выполнены правильно, аккуратно и в установленные преподавателем сроки;

**4 балла** – за оцененное на «хорошо» выполнение практических заданий по всем темам дисциплины, практические задания выполнены правильно, аккуратно, но с нарушением установленных преподавателем сроков;

**3 балла** - за оцененное на «удовлетворительно» выполнение практических заданий по всем темам дисциплины, практические задания выполнены с незначительными ошибками, не аккуратно, с нарушением установленных преподавателем сроков;

**2 балла** - за оцененное на «удовлетворительно» выполнение практических заданий по всем темам дисциплины, т.е. практические задания выполнены с существенными ошибками, не аккуратно, с нарушением установленных преподавателем сроков;

**1 балл** - за оцененное на «удовлетворительно» выполнение практических заданий по всем темам дисциплины, т.е. выполнены не все практические, а выполненные имеют существенные ошибки, не сданы преподавателю в установленные сроки.

#### *Выполнение творческих заданий на практических занятиях, в т.ч. проводимых в интерактивных формах (оценка навыков – максимум 7 баллов)*

**7 баллов** Творческое задание выполнено в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом и в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**6 баллов** Творческое задание выполнено в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание выполнено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**5 баллов** Творческое задание выполнено с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание выполнено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**4 балла** Творческое задание выполнено с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание выполнено не полностью или в общем виде.

**3 балла** Творческое задание выполнено с задержкой и не совсем правильно. В логическом рассуждении есть существенные ошибки, допущенные в выборе формул или в математических расчетах; задание выполнено не полностью или в общем виде.

**2 балла** Творческое задание выполнено частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**1 балл** Творческое задание выполнено неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов.** Творческое задание выполнено неправильно.

Критерии оценки написания статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.) (максимум 15 баллов)

**Критерии оценки написания статей**

- актуальность замысла – **3 баллов**,
- соответствие цели и задач проблеме – **3 баллов**,
- наличие исследовательской и экспериментальной части, целесообразность выводов – **7 баллов**,
- уровень оформления – **2 балла**.

**Состав балльно-рейтинговой оценки студентов заочной формы обучения**

Результат текущего контроля для студентов заочной формы обучения складывается из оценки результатов обучения по всем разделам дисциплины и включает *контрольную работу (домашней) (максимум 30 баллов)*, контрольную точку в виде *контрольной работы (аудиторной)* по всем разделам дисциплины (**максимум 30 баллов**), посещение *лекций (максимум 10 баллов)*, результативность работы на *практических занятиях (максимум 15 баллов)*, поощрительные баллы (**максимум 15 баллов**).

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

<b>№ контрольной точки</b>	<b>Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций****</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
1.	Контрольная точка по всем темам дисциплины (аудиторная)	30
2.	Контрольная работа (домашняя)	30
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		<b>60</b>
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, эссе, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций***	Максимальное количество баллов
Итого		<b>100</b>

\*\*\* Оценочное средство результатов достижения компетенций – совпадает с теми, что даны в п. 5.1.

### **Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций**

**Контрольная работа**, выполненная в рамках *аудиторного* практического занятия (*максимум 30 баллов*) включает теоретический вопрос (оценка знаний – максимум 5 баллов), тесты (оценка умений – максимум 10 баллов) и кейс-задачи (оценка навыков – максимум 15 баллов).

#### Критерии оценки ответа на теоретический вопрос (знания):

**5 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**4 баллов** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**3 баллов** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**2 балла** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**1 балл** – при полном несоответствии всем критериям;

**0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

#### Критерии оценки ответов на тесты (знания):

51-55% правильных ответов – **1 балл**

56-60% правильных ответов – **2 балла**,

60-65% правильных ответов – **3 балла**,

66-70% правильных ответов – **4 балла**,

71-75% правильных ответов – **5 баллов**,

76-80% правильных ответов – **6 баллов**,

81-85% правильных ответов – **7 баллов**,

86-90% правильных ответов – **8 баллов**.

91-95% правильных ответов – **9 баллов**

95-100% правильных ответов – **10 баллов**

**Практико-ориентированные и ситуационные задачи (кейс-задачи)** – задания, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности

#### **Кейс-задачи (реконструктивный уровень) - максимум 7 баллов**

**7 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**6 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**5 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**4-3 балла.** При выполнении задания допущены незначительные ошибки, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**2-1 балл.** Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

#### **Ситуационные (творческий уровень) кейс-задачи - максимум 8 баллов**

**8 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный

ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**7 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**6 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**5 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**4-3 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**2-1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена

**Контрольная работа**, выполненная в рамках *самостоятельной работы (максимум 30 баллов)* включает два *теоретических вопроса (оценка знаний – максимум 6 баллов за один вопрос)* и *кейс-задачи (оценка умений и навыков – максимум 18 баллов)*.

Критерии оценки ответа на 1 теоретический вопрос (знания):

**6 баллов** – при полном знании и понимании содержания раздела, отсутствии ошибок, неточностей, демонстрации студентом системных знаний и глубокого понимания закономерностей; при проявлении студентом умения самостоятельно и творчески мыслить;

**5 баллов** – при полном содержательном ответе, отсутствии ошибок в изложении материала и при наличии не более четырех неточностей;

**4 баллов** – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному разделу;

**3 балла** – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

**2-1 балл** – при полном несоответствии всем критериям;

**0 баллов** – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

**Практико-ориентированные и ситуационные задачи (кейс-задачи)** – задания, направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности

**Кейс-задачи (реконструктивный уровень) - максимум 8 баллов**

**8 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**7 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**6-5 баллов.** При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**4-3 балла.** При выполнении задания допущены незначительные ошибки, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**2-1 балл.** Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

**Ситуационные (творческий уровень) кейс-задачи - максимум 10 баллов**

**10-9 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**8-7 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**6 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ

**5 балла** Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

**4-3 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**2-1 балл** Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов

**0 баллов** Задача не решена

#### Критерии оценки посещения и работы на лекционных занятиях (максимум 10 баллов)

**10 баллов** – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя.

**-1 балл** – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Критерии оценки работы студента на практических занятиях (максимум 15 баллов)

Результативность работы на практических занятиях оценивается преподавателем по результатам собеседований, активности участия в занятиях, проводимых в интерактивной форме, и качеству выполнения письменных заданий (тестирование, технологический диктант) по дисциплине.

**Устный ответ (знания)** – средство сплошного группового контроля знаний по определенной теме (**максимум – 4 балла**).

**4 балла** - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

**3 балла** - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

**2 балла** - выставляется, когда студентом дан не полный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

**1 балл** - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

**Кейс-задачи (умения и навыки)** – задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности. (*максимум – 5 баллов*)

Критерии оценки

**5 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

**4 баллов** Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**3 балла** Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

**2 балла** Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

**0 баллов** Задача не решена. Ситуация не проанализирована.

**Кейс-задачи (умения) (максимум – 6 баллов)** – задания, позволяющие оценивать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

Критерии оценки

**6 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**5 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**4 балла.** При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

**3-2 балла.** Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**1-0 баллов.** Задание не выполнено.

**Эссе (навыки)** - самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем, направленная на развитие навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Критерии оценки

**10-8 баллов.** Ответ демонстрирует умения умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы; аргументировать собственную точку зрения.

**7-5 баллов** Ответ демонстрирует умения умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы.

**4-2 баллов.** Ответ демонстрирует умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели изучаемой дисциплины.

**1-0 баллов.** Ответ не содержит демонстрации получаемых в процессе изучения дисциплины знаний и умений.

**Реферат (навыки)** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием знаний и умений, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (**максимум – 6 баллов**).

Критерии оценки

**5 баллов.** Ответ демонстрирует умения умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы; аргументировать собственную точку зрения. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта полностью и глубоко. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан высокий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечены новейшие работы по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**4 баллов** Ответ демонстрирует умения умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан средний уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**3-2 балла.** Ответ демонстрирует умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели изучаемой дисциплины. Реферат выполнен на актуальную тему. Проблема раскрыта недостаточно. Не обоснованы способы и методы работы с материалом. Показан низкий уровень умения работать с литературой, систематизировать и структурировать материал. Привлечено мало новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). Правильно оформлены все разделы реферата, ссылки, графические материалы. Ошибки и опечатки в тексте отсутствуют.

**1-0 баллов.** Ответ не содержит демонстрации получаемых в процессе изучения дисциплины знаний и умений. Реферат не выполнен.

Если за ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить поощрительные баллы за подготовку статей (не более 15 баллов).

**Статья** – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии оценки

**15 баллов.** Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

**10 баллов.** Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

**5 балл.** Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

При проведении итоговой аттестации «зачет» преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («зачтено», «незачтено») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (*зачет*) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче *зачета* к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на *зачете* и сумма баллов переводится в оценку.

### **Критерии и шкалы оценивания ответа на зачете**

По дисциплине «Лидерство и управление командой» к зачету допускаются студенты, выполнившие и сдавшие практические работы по дисциплине, имеющие ежемесячную аттестацию и наличие по текущей успеваемости более 45 баллов. Студентам, набравшим более 55 баллов, зачет выставляется по результатам текущей успеваемости, студенты, набравшие от 45 до 54 баллов, сдают зачет по вопросам, предусмотренным РПД.

## **7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Лидерство и управление командой»**

### **Вопросы для собеседования:**

#### **Тема 1. Общее понятие о лидерстве**

1. Общее понятие о лидерстве
2. Развитие взглядов на определение «лидерства»
3. Лидерство и руководство
4. Особенности поведения людей в организации

#### **Тема 2. Концепции лидерства**

1. Традиционные концепции лидерства
2. Ситуационные теории лидерства
3. Поведенческий подход к исследованию лидерства
4. Современные концепции лидерства

#### **Тема 3. Лидерство в проекте**

1. Лидерство в проектной команде: общее понятие и основные компетенции
2. Коучинг в управлении проектами
3. Организация коммуникаций в проектной команде
4. Управление знаниями проекта

#### **Тема 4. Развитие лидерских компетенций**

1. Понятие лидерских компетенций
2. Личностный ресурс лидера
3. Модель компетенций лидера
4. Шестнадцать лидерских компетенций

#### **Тема 5. Понятие команды**

1. Сущность, теория, значение команды
2. Эффективность команды
3. Командные роли

#### **Тема 6. Командная динамика**

1. Понятие групповой динамики
2. Модель Дрекслера – Сиббета
3. Модель спиральной динамики Грейвза
4. Виды команд

### **Тема 7. Процесс командообразования**

1. Общая характеристика процесса командообразования
2. Этапы командообразования (нормативная модель)
3. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп
4. Концепция командных ролей Р. М. Белбина
5. «Колесо команды» Марджерисона—МакКенна
6. Модель эффективности команды Т7.
7. Модель Ленсиони.
8. Модель ЛаФасто и Ларсона.

### **Тема 8. Особенности управления проектной командой**

1. Комплектование проектной команды
2. Мотивация участников проектной команды
3. Управление конфликтами в проектной команде
4. Методы активизации групповой работы в проекте
5. Управление развитием и эффективностью проектной команды
6. Матрица ответственности

### **Тема 9. Мотивация и развитие команды**

1. Особенность мотивационной структуры персонала, мотивационные якоря Эдгара Шейна
2. Подходы к выявлению мотивационных приоритетов и выбору стимулов у разных поколений
3. Практические инструменты диагностики мотивационных приоритетов сотрудников, мотивационное интервью
4. Понятие развития и его соотнесение с деятельностью человека. Области развития.
5. Рефлексия как управленческая коммуникация лидера
6. Развитие осознанности

### **Примерные тестовые задания**

#### ***Тест по теме 1-3***

#### **1. Что такое лидерство?**

- 1) Управление;
- 2) Тип управленческого взаимодействия;
- 3) Метод управления;
- 4) Способ воздействия на подчиненных.

#### **2. На чем концентрирует внимание лидерство?**

- 1) Чтобы люди совершали правильные поступки;
- 2) Чтобы люди правильно поступали;
- 3) Чтобы «правильные» люди правильно поступали;
- 4) Чтобы «правильные» люди делали правильные вещи.

#### **3. Кого можно назвать лидером?**

- 1) Администратора;
- 2) Профессионала;
- 3) Инноватора;
- 4) Уважаемую личность.

#### **4. Основа действий лидера:**

- 1) План;
- 2) Видение;
- 3) Подсказки;
- 4) Все вышеперечисленное.

#### **5. Лидер:**

- 1) Даёт импульс движению;
- 2) Поддерживает движение;

- 3) Препятствует движению;
- 4) Не влияет на движение.

**6. Найди ошибочное утверждение:**

- 1) Большая часть управленцев обладает лидерскими качествами;
- 2) Зачастую лидер не является менеджером;
- 3) Редко встречается лидер, не являющийся руководителем;
- 4) Часто лидер – обожаемый человек, которого любят, принимают на веру все им сказанное.

**7. Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?**

- 1) Авторитарный;
- 2) Демократический;
- 3) Либеральный;
- 4) Смешанный.

**8. Как звучит лозунг демократического стиля управления?**

- 1) Будем все решать вместе
- 2) Жду вклад и инициативу со стороны подчиненных
- 3) Коллега – это партнер, или тот, кто возьмет все на себя
- 4) Будем делать то, что прикажет начальство

**9. Синоним «авторитарному» стилю –**

- 1) Директивный;
- 2) Коллегиальный;
- 3) Формальный;
- 4) Анархический.

**10. Либеральный стиль руководства:**

- 1) Мотивирует подчиненных на плодотворную работу;
- 2) Стимулирует профессиональный рост, способствует приобретению опыта и творческих умений;
- 3) Негативно воспринимается опытными работниками;
- 4) Не может поддержать долгое время производительность труда.

**Тест по теме 4-6**

**1. Власть — это:**

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

**2. 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.

**3. Экспертная власть основана на том, что (выберите несколько вариантов ответа):**

- а) исполнитель верит в то, что руководитель имеет возможность продвинуть его по карьерной лестнице;
- б) исполнитель верит, что руководитель может наказывать;
- в) решение исполнителя подчиняться является сознательным и логичным;
- г) руководитель обладает специальными знаниями.

**4. Власть — это:**

- а) целенаправленное использование потенциала другого человека;
- б) использование силы воли руководителя;
- в) использование амбиций.

**5. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:**

- а) диктаторской;
- б) экспертной;

- в) принудительной;
- г) харизматической.

**6. 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.

**7. 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.

**8. Тип управленческой команды определяется:**

- а) особенностями лидера;
- б) культурой группы;
- в) типом организационной структуры.

**9. Адаптация — этап развития команды, на котором:**

- а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;
- б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;
- в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

**10. Групповая динамика — это:**

- а) позитивные воззрения на потенциал;
- б) условия, удовлетворяющие работников;
- в) процесс взаимодействия индивидов.

**11. «Порог управляемости» — это:**

- а) численность подчиненных, при которой коллектив выходит из-под контроля;
- б) минимально допустимое число руководителей в организации;
- в) коммуникационные преграды между руководителем и подчиненным;
- г) необходимые профессиональные знания.

**12. Под границами контроля в управлении следует понимать:**

- а) объем работ, за выполнение которых несет ответственность определенное лицо;
- б) число функциональных специалистов в структурном подразделении;
- в) количество функций, выполняемых руководителем;
- г) количество уровней управления в организационной структуре управления.

**13. Нормы управляемости при повышении уровня управления организации:**

- а) увеличиваются;
- б) не изменяются;
- в) снижаются;
- г) резко возрастают.

**Примерные кейс-задачи:**

**Тема 1. Общее понятие о лидерстве**

**Кейс-задача**

Уильям Х. Гейтс, возможно, является одним из самых влиятельных людей в отрасли, производящей персональные компьютеры. В 1980 г. в его компанию "Майкрософт" обратилась корпорация "Аи Би Эм" относительно разработки операционной системы для ее нового персонального компьютера. Благодаря усилиям недавно нанятого программиста "Майкрософт" смогла предложить "Аи Би Эм" теперь всем известную программу MS-DOS, которая используется во всех персональных компьютерах "Аи Би Эм" и совместимых с ними компьютерах. Впоследствии "Майкрософт" стала буквально незаменимой в отрасли компьютеров. Компания поставляла математическое обеспечение, которое профессиональные программисты используют на компьютерах производства "Аи Би Эм" и "Эппл".

Под руководством Гейтса "Майкрософт" установила стандарты для программ, которые управляют сетями персональных компьютеров и периферийных устройств. В данный момент разрабатывается операционная система для второго поколения персональных компьютеров "Аи Би Эм". Стратегия установления новых стандартов, что в дальнейшем гарантирует долю на многих рынках, сделала "Майкрософт" крупнейшей компанией по разработке математического обеспечения в США, а Гейтса — миллионером. Согласно журналу "Уолл Стрит Джарнэл", «эта стратегия основывается исключительно на силе воли господина Гейтса, а также на его умении убеждать, уговаривать, а иногда и припугивать своих самых крупных клиентов, заставляя их покупать умопомрачительные персональные компьютеры, которые на каждом шагу пользуются услугами "Майкрософт"». Легенды о тактике сильной руки, применяемой Гейтсом, знают все. В 1985г. когда Джон Скалли из "Эппл" разрабатывал язык "МакБейсик" для своего персонального компьютера "Макинтош", Гейтс пригрозил остановить действие купленной "Эппл" лицензии на использование программ, которые "Майкрософт"; разработала для "Эппл-П", если Скалли не закроет проект "МакБейсик". Учитывая, что дела с линией "Макинтоша" тогда обстояли плохо, а необходимые для многих счетов средства поступали только с линии "Эппл-П", Скалли оставалось, как согласиться. Многие клиенты и конкуренты уважают Гейтса и восхищаются им. Джон Роуч, высшее административное лицо компании "Тэнди", говорит: "В этой отрасли нет никого более надежного, чем Билл Гейтс". Гейтсу известны планы дальнейшего развития продукции большинства ведущих производителей компьютеров. Другие считают Гейтса надменным и слишком амбициозным. Они утверждают, что осведомленность о деловых планах такого большого числа компаний дает ему незаслуженное преимущество и создает потенциальный конфликт интересов. Другие, однако же, ждут не дождутся, когда "Аи Би Эм" решит, что она стала уязвимой для Гейтса и "Майкрософта", и прекратит свои отношения с ними.

Вопросы к кейсу:

- 1)Влиятелен ли Билл Гейтс? Обладает он больше властью или харизмой?
- 2)Какой тип власти он использует?
- 3)Можно ли назвать Гейтса лидером?
- 4)Использует ли Билл Гейтс для своего влияния такие методы, как убеждение или вовлечение трудящихся в принятие решений?

## **Тема 2. Концепции лидерства**

### **Кейс-задача**

**Определение основы власти и соответствующего ей источника власти.**

*Цель работы:* Получить практические навыки по определению источника власти и применению его для влияния на окружающих.

*Умения и навыки:* определять основы и источники власти, а также выявлять ситуации в которых можно наилучшим образом применять те или иные источники власти.

Выполнение задания 4 включает в себя три этапа:

**Этап 1.** Ознакомиться с теоретическими сведениями и ответить на контрольные вопросы:

1. Кем была заложена основа в классификации источников власти?
2. Кто еще исследовал проблему источников власти?
3. На какие группы в настоящее время делятся все источники власти?
4. Какие источники относятся к личностной основе власти?
5. Какие источники относятся к организационной основе власти?

**Этап 2.** Определить основу власти и соответствующий ей источник власти, используя задание по указанному преподавателем варианту.

**Этап 3.** Дать характеристику сильным и слабым сторонам определенной Вами власти. Привести примеры, в каких ситуациях можно использовать, для укрепления своей власти, данный источник власти.

### **Варианты заданий**

#### **Вариант 1**

Начальник цеха дал указание рабочим выполнить срочный заказ. Если к намеченному сроку задание не будет сделано, то работники будут лишены премиальных выплат. Какую власть использует в данной ситуации начальник цеха для усиления своего влияния на рабочих?

#### **Вариант 2**

Сотрудник финансового отдела обратился к программисту предприятия с просьбой об установке новой программы в его ПК. В какой зависимости находится сотрудник финансового отдела от программиста?

### **Вариант 3**

На проходной завода охранник просит нового сотрудника показать пропуск. Какую власть оказывает охранник в данной ситуации на работника завода?

### **Вариант 4**

Руководитель маркетингового отдела просит выйти в выходные дни своих сотрудников для оформления срочных заказов, обещав им хорошо заплатить за сверхурочные. Какому источнику власти отдал предпочтение руководитель маркетингового отдела для усиления своего влияния на подчиненных?

### **Вариант 5**

Начальник отдела снабжения является сыном генерального директора данного предприятия. Какую власть он может использовать для усиления своего влияния на подчиненных?

### **Вариант 6**

Токарь Иванов является уважаемым и знающим человеком на предприятии. В своем цеху он лидер коллектива. Иванов попросил коллегу подменить его в свою смену, на что тот сразу дал согласие.

## **Тема 4. Развитие лидерских компетенций**

### **Кейс-задача**

В компании N сменился директор по маркетингу. Нового руководителя сотрудники приняли настороженно, предложенные проекты откровенно «саботировали», а на тренинг, специально организованный с целью повышения квалификации (бесплатный и организованный внешним провайдером), вовсе никто не пришел, хотя все специалисты были оповещены о мероприятии заранее. Руководитель отдела не понимал, что происходит.

Ситуация прояснилась на одном из собраний. Руководитель отдела решил ввести прозрачную систему оценки работы. По этому поводу было созвано совещание для того, чтобы открыто обсудить нововведение со всеми сотрудниками отдела. На собрании все сотрудники стали активно возражать против изменений, и только одна сотрудница молчала, бросая одобрительные взгляды в сторону коллег. Когда ее спросили, что она думает по поводу новой системы, она ответила, что полностью согласна с коллективом.

Побеседовав с другими сотрудниками компании, руководитель отдела маркетинга выяснил, как ранее строилась работа отдела. Прежний руководитель отдела использовал в своей работе авторитарный стиль руководства. Все решения он принимал единолично, не советуясь с коллегами, а поручения и задачи подчиненным ставил как ему было удобно (при этом не всегда учитывал специализацию того или иного сотрудника). Сотрудники привыкли все сложные вопросы решать через эту самую молчаливую сотрудницу – она была правой рукой прежнего руководителя и, как правило, помогала решать все их проблемы.

Проведенная социометрия подтвердила догадки руководителя – молчаливая сотрудница считалась явным лидером коллектива.

1. О каком типе лидерства идет речь в кейсе (конструктивный или деструктивный).
2. Назовите причины появления подобного лидера в отделе?
3. Каковы должны быть действия нового руководителя по устранению этих причин.

## **Тема 6. Командная динамика**

### **Кейс-задача**

Василий Иванов окончил первый курс университета и, поскольку его интересовала логистика, летом решил подработать грузчиком на предприятии в родном городе. В первый рабочий день его направили к заведующему складом. Завскладом определил его в небольшую бригаду, которая осуществляла погрузку транспорта, увозившего с фабрики готовую продукцию. Все работники бригады были старше Васи минимум на 15 лет. Получилось так, что Вася не включился во внерабочую жизнь бригады: он не проводил обеденные перерывы с остальными рабочими, не ходил на перекуры, а по пятницам не пил вместе с ними пиво в баре напротив фабрики. Ему это было неинтересно.

После двух недель работы Вася с удивлением заметил, насколько мал объем выполняемой бригадой работы и насколько неэффективна организация деятельности. Казалось, грузчики только и делают, что стоят и разговаривают, а иногда даже прячутся, когда надо было что-то сделать. При этом регулярно образовывались очереди из автомобилей на погрузку. Часто оказывалось, что Вася один загружал грузовик, в то время как другие члены бригады где-нибудь слоняются. Когда Вася высказал это старшему члену бригады - Петру, то Петр дал понять, что если Васе что-то не нравится - он может уйти, но если он пожалуется начальству, то сильно пожалеет об этом.

Вася попытался объяснить: «Ты что, Петр? Я просто стараюсь делать свою работу. Платят неплохо, вот я и не слоняюсь без дела. Через несколько недель уеду в университет, и мне хотелось бы лучше всё узнать и понять. Но, честно говоря, я рад тому, что я такой, как вы тут». Петр ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с моё, ты был бы точно таким же как мы».

Вопросы для обсуждения:

1. Какие типы групп существуют в данном случае?
2. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Васи?
3. Каков был статус Васи в группе? Почему? 4. Почему Вася не был принят в группу?
5. Насколько справедливо последнее высказывание Петра?

## **Тема 8. Особенности управления проектной командой**

### **Кейс-задача**

Вы – руководитель отдела Х.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

### **Примерная тематика рефератов:**

1. Определения лидерства. Синонимы слова лидер и их значение в языках разных народов.
2. Природа лидерства.
3. Лидер и менеджер, лидерство и руководство.
4. Теория черт.
5. Концепции харизматического лидерства.
6. Поведенческий подход к лидерству.
7. Четыре системы Лайкерта.
8. Стили лидерства и стили руководства.
9. Аналитическая теория лидерства.
10. Ситуационная теория лидерства.
11. Ситуационная модель руководства Фидлера.
12. Подход «путь-цель» Митчелла и Хауса
13. Теория жизненного цикла в лидерстве.
14. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона.
15. Адаптивное руководство.
16. Теория конститuentов и интерактивный анализ.
17. Психологическое объяснение мотивации лидера.
18. Инструментальная и игровая мотивация лидера.
19. Типологии лидерства.
20. Управление лидерством в организации.
21. Политическое лидерство.
22. Лидерство в трудовых коллективах.
23. Лидерство среди средств массовой информации.

24. Лидерство среди производителей товаров массового потребления.
25. Лидерство среди исполнителей музыкальных произведений.
26. Лидерство как позитивный и как негативный фактор развития социума.
27. Воспитание лидеров.
28. Элитогенез и лидерство.
29. Формирование элит Украины и их способность к лидерству.
30. Причины отторжения социумом претендентов на лидерство.

### **Примерная тематика эссе:**

1. Эволюция лидерства.
2. Теории лидерства.
3. Теории великого человека.
4. Теории влияния.
5. Теории взаимоотношений.
6. Эффективное построение команды.
7. Идеальный лидер.
8. Команда. Практические аспекты.
9. Лидерство в управлении организацией
10. Эффективное построение команды.
11. Идеальный лидер.
12. Эмоциональный интеллект. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана..
13. Типология и факторы формирования команд.
14. Формирование состава команды.
15. Этапы жизненного цикла команды.

### **Типовые контрольные работы для студентов очной формы обучения**

#### **Контрольная точка № 1 (темы 1-3)**

*Теоретический вопрос (оценка знаний):*

Отличительные черты неформальных групп. (5 баллов).

*Примерные тесты (7 баллов)*

1. Вопрос:

Чем характеризуется авторитарный режим управления?

Варианты ответа:

1. - менеджер имеет полную власть;
2. - менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
3. - подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;
4. - подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
5. - всё вышесказанное верно.

2. Вопрос:

Чем характеризуется демократический режим управления?

Варианты ответа:

1. - подчиненные осуществляют контроль над методами управления;
2. - руководитель сохраняет за собой право на все решения;
3. - сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;
4. - подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

5. - менеджер не имеет никаких преград для использования власти.

3. Вопрос:

Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?

Варианты ответа:

1. - лидер/менеджер не обладает реальной властью;
2. - подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;
3. - нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;
4. - подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;

5. Вопрос:

Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?

Варианты ответа:

1. - авторитарные наклонности;
2. - профессиональные достижения;
3. - уровень образования;
4. - самореализация;

6. Вопрос:

На чем основываются административные методы управления?

Варианты ответа:

1. - на штрафных санкциях.
2. - на законодательных и нормативных актах;
3. - на экономических интересах объектов управления;
4. - на воздействии на социально-бытовые условия работающих;

7. Вопрос:

Каковы общие методы управления?

Варианты ответа:

1. - воспроизводственные и маркетинговые;
2. - законодательные и нормативные.
3. - административные, экономические и социально-психологические;
4. - сетевые и балансовые;

Кейс-задача (оценка умений):

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы (8 баллов)

Корпорация "Ремингтон Продактс" производит электробритвы. С конца 40-х годов до конца 60-х компания росла и процветала благодаря своей репутации производителя электробритв самого лучшего качества. Хотя «Ремингтон Продактс» была частью холдинга конгломерата «Сперри Рэнд», ее возглавлял сам основатель корпорации. В 1967г. самый первый владелец: ушел на пенсию и его место занял инженер, страстно увлекавшийся новой продукцией. На протяжении последних 12 лет он направлял все усилия корпорации на совершенствование продукции. В модель вносились изменения каждые 6 месяцев. Иногда они были настолько незначительными, что потребители их практически не замечали. Даже и в такой ситуации внедрение новой означало, что компания переставала производить предыдущую модель. Розничные торговцы боялись держать товарный запас электробритв Ремингтон, потому что модели устаревали чуть ли не в пределах суток. Положение компании электробритв начало ослабевать, и эта тенденция продолжалась в течение нескольких лет. В 1979 г. Виктор Киам выкупил «Ремингтон Продактс» у "Спэрри Рэнд". После того как жена купила ему электробритву Ремингтон, он пришел к выводу, что «Ремингтон Продактс» стоит того, чтобы ее со-хранить. Знаток электробритв с практической стороны, Виктор Киам утверждал, что ни одна электробритва не бреет лучше, чем

Ремингтон. Когда Киам стал владельцем «Ремингтон Продактс», он внес кардинальные изменения в деятельность компании. Первое, что он сделал, это собрал в одну группу руководителей из разных компаний, с кем работал долгие годы, отпустив прежних руководителей «Ремингтона». Затем он наметил дальнейшие сокращения и в производстве: освободил трех из четырех управляющих производствами и большую часть инженеров. Перестроил компанию и придав ей «скорость и эффективность», Киам взялся за этические нормы компании. Многие сотрудники, которых Киам не хотел увольнять, ушли из компании, не выдержав связанного с переменами напряжения. Чтобы остановить эту опасную тенденцию, сотрудников стали знакомить с планами Киама по развитию компании, и все до единого стали участниками программ стимулирования. Когда организация несколько стабилизировалась, внимание еще раз было направлено на электробритву. Были сняты все хромированные детали и внешние дополнения, придававшие лишний вес, но никак не улучшавшие ее действия. Улучшенный дизайн был дешевле для исполнения, так что экономия на себестоимости пошла на пользу потребителю. Розничных торговцев заверили, что номенклатура производства останется стабильной, и что заказы будут выполняться в течение 24ч. Оздоровлению компании Ремингтон Продактс» помогли также и другие новации маркетинга, такие, как компактный чехол и гарантия возврата денег.

Вопросы к кейсу:

1. Определите к какому типу лидера можно определить Виктора Киама?
2. Каков был стиль руководства Киама: ориентированным на работу или на человека?
3. В какую сторону, по вашему мнению, может измениться ситуация в «Ремингтон Продактс», когда компания придет в норму? Потребуется ли ей гибкий или адаптивный стиль руководства?

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему

1. Способности и навыки идеального тимбилдера.

### **Контрольная точка № 2 (темы 4-6)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Этапы командообразования (нормативная модель). (5 баллов).

Примерные тесты (7 баллов)

1. Вопрос:

Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

Варианты ответа:

1. - авторитетным работником.
2. - формальным лидером;
3. - неформальным лидером;
4. - лидером-новатором

2. Вопрос:

Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является

Варианты ответа:

1. - Соотношение прибыли и затрат на управление
2. - Техничко-экономические показатели
3. - Степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности
4. - Уровень заработной платы руководителя организации

3. Вопрос:

Лидерство в теории менеджмента можно определить как...

Варианты ответа:

1. - победу в конфликте
2. - условия функционирования организации
3. - размер заработной платы руководителя
4. - способность оказывать влияние на личность и группы людей

4. Вопрос:

На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают \_\_\_\_\_ лидерство

Варианты ответа:

1. - Неформальное
2. - Формальное
3. - Деструктивное
4. - Харизматическое

5. Вопрос:

Атрибутом авторитарного стиля управления является...

Варианты ответа:

1. - Децентрализация полномочий
2. - Преобладание неформальных коммуникаций
3. - Инициативность
4. - Директивность

6. Вопрос:

Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

Варианты ответа:

1. - квалификация и целеустремления работника;
2. - наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
3. - стабильность его отдачи;
4. - интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
5. - все перечисленные.

7. Вопрос:

Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

Варианты ответа:

1. - целеустремленность;
2. - решительность;
3. - настойчивость;
4. - инициативность;
5. - всё перечисленное.

Кейс-задача (оценка умений):

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы (**8 баллов**)

Вы устроились работать в компанию вашей мечты - международную корпорацию. Вас взяли на должность исполняющего обязанности начальника отдела организационного развития (предыдущая руководительница отдела ушла в декретный отпуск, и вы временно ее заменяете). Сам отдел создан недавно после реструктуризации компании, и никто толком не знает, чем он должен заниматься. Вам предстоит выстроить работу отдела так, чтобы он органично вписывался в систему отношений в компании и приносил пользу И, конечно, вам хочется зарекомендовать себя как хорошего руководителя.

Однако по прошествии времени вы понимаете, что это будет нелегко. Ваши подчиненные намного старше вас и привыкли работать с предыдущей руководительницей. Они постоянно сравнивают вас с ней, причем не в вашу пользу. Кроме того, приставка «и. о.» - исполняющий обязанности явно не прибавляет вам авторитета, и ваши подчиненные воспринимают вас как временную фигуру.

Вы решаете наладить отношения с коллегами в неформальной обстановке. К тому же у вас появился удачный повод - ваш день рождения. Вы решаете устроить настоящий банкет и в пятницу вечером накрываете праздничный стол в офисе. Но после поздравлений вашего вышестоящего руководства все сразу же разбегаются, так как у каждого сотрудника нашелся повод «улизнуть». Вы сидите в одиночестве за богатым столом и думаете о том, что же вам делать дальше.

Вопросы:

1. Как проявились лидерские функции в поведении менеджера? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает?

2. Присутствуют ли какие-либо черты, характерные для лидеров в соответствии с исследованиями Стогдилла? Каких черт ему явно не хватает?

3. Какой стиль, в соответствии с решеткой Блейка и Моутон, характерен для лидера в описанной ситуации? Определите его примерные координаты на матрице. Какие рекомендации вы могли бы дать ему, опираясь на концепцию Блейка и Моутон?

### **Контрольная точка № 3 (темы 7-9)**

Теоретический вопрос (оценка знаний):

Комплектование проектной команды (5 баллов).

Примерные тесты (7 баллов)

1. Вопрос:

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

Варианты ответа:

1. - институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;
2. - «открытые» менеджеры;
3. - социально активные менеджеры;
4. - ни один из названных;
5. - все названные.

2. Вопрос:

Что такое валентность вознаграждения?

Варианты ответа:

1. - нерегулярность;
2. - мера ценности или приоритетности;
3. - открытость;
4. - индивидуальная направленность;

3. Вопрос:

Какие существуют типы лидеров?

Варианты ответа:

1. - лидеры-организаторы;
2. - лидеры-инициаторы;
3. - лидеры-эрудиты;
4. - все указанные.

4. Вопрос:

На чём основана власть специалиста?

Варианты ответа:

1. - на владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;
2. - на взаимопомощи;
3. - на особом внимании к вопросам эффективности производства;
4. - на осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.

5. Вопрос:

Каково обязательное условие лидерства?

Варианты ответа:

1. - умение побеждать в спорах;
2. - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
3. - физическая сила;
4. - ум и выдающиеся способности;
5. - ни одно из указанных условий.

6. Вопрос:

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

Варианты ответа:

1. - авторитарный;
2. - демократический;
3. - силовой;
4. - прагматический.

7. Вопрос:

Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

Варианты ответа:

1. - личная преданность;
2. - единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
3. - неустойчивость в принятии решений;
4. - гибкость.

Кейс-задача (оценка умений):

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы (**8 баллов**)

В 1961 в Иерусалиме за геноцид против евреев был обвинен Адольф Эйхман. Его оборона была самым ужасным примером типа поведения Бюрократа. Эйхман описывал свою роль в Третьем Рейхе как “администратор поездов”. На одном конце железнодорожных путей были дома жертв, а на другом конце лагеря смерти. Эйхман утверждал, его ответственность ограничивалась проверкой эффективности движения поездов. С другой стороны, есть много случаев, когда строгое следование правилам/инструкциям спасало жизни. Организуйте дискуссию об этом этическом феномене.

В литературе существует множество примеров тому, как менеджеры-бюрократы мешают и срывают производительность. Например, управляющие советской фабрики в коммунистическом режиме, наподобие берлинцам, поняли невозможность удовлетворять официальные квоты на производство, не нарушая законы, установленные ограничения на промышленность и курс партии.

Приведите по три простых примера и опишите последствия в каждом из приведенных случаев.

**Типовые контрольные работы для студентов заочной формы обучения**

Типовая **аудиторная контрольная работа** для студентов заочной формы обучения:

Теоретический вопрос (оценка знаний):

1. Основные типы ролевых структур команды и стили руководства. (5 баллов).

Кейс-задача (оценка умений):

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы (10 баллов)

Генералом корабля был Капитан Пикард, один из самых славных управляющих, которых вы когда-либо видели. Он обладал всеми необходимыми способностями и талантами, чтобы управлять всем чем угодно, начиная с космического корабля и заканчивая General Motors Corp. Вот некоторые из его многочисленных особенностей, которые могут быть применимы руководителями в любой компании:

a. Он знал корабль изнутри и снаружи: фактически, также хорошо, если не лучше, чем весь экипаж корабля. Хорошо осведомленный и знающий менеджер может передать это знание своей команде.

b. Он не старался всем понравиться, но он вызывал уважение (которое нужно заслужить и требует времени).

c. При возникновении проблемы, он созывал весь персонал в комнату для конференций, где они сообща обсуждали ситуацию, капитан просил всех высказать свое мнение и слушал их комментарии.

d. Если же один из членов экипажа делал что-то выходящее за рамки, то капитан вызывал члена экипажа в свой офис (в конфиденциальном порядке) и объявлял ему выговор в течение одной минуты и больше не возвращался к этой теме.

e. Если у члена экипажа возникла проблема или ему нужно встретиться с капитаном, то у Пикарда всегда открыты двери, он может выслушать и дать самый честный ответ...точка.

Пикард близок к своим подчиненным, но он не формирует слишком тесных личных отношений. Он держит дистанцию и не делится событиями личной жизни кроме одного или двух старших по должности подчиненных. Он превосходный слушатель и не боится сделать ошибку. Если он пользуется шансом и это впоследствии оказывается неверным решением, то капитан расценивает свой промах как опыт, обогащающий его знанием. В заключение, кажется, он следует теории "единожды не осведомлен, дважды глуп". Если кто-нибудь из персонала или членов команды совершает ошибку, то это считается нормальным, если не совершит ее снова. И вы никогда не услышите от него "Потому что я так сказал".

Сравните характер Капитана Пикарда с описанием Адизеса эффективного лидера. Ответьте на вопрос: «Является ли Пикард РАЕІ (идеальным лидером)?»

Эссе (оценка навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (15 баллов)

1. Руководитель как стратегический лидер команды.

В процессе освоения дисциплины «Лидерство и управление командой» студентами, обучающимися **по заочной форме**, в качестве самостоятельной подготовки, предусмотрено выполнение контрольной работы. Контрольная работа разработана в 10 вариантах. Вариант назначается студенту по последней цифре зачетной книжки, при этом цифра «0» соответствует варианту № 10.

Целью контрольной работы является оценка самостоятельного освоения материала студентами-заочниками. Контрольная работа включает: два теоретических вопроса и эссе.

**Типовая контрольная работа для студентов заочной формы обучения**

Теоретические вопросы (оценка знаний):

Анализ неформальных коммуникаций в организации. (5 баллов);

Системное мышление лидера. (5 баллов).

Эссе (оценка умений и навыков):

Составьте эссе на предложенную тему (20 баллов):

Тема: Креативность в бизнесе.

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости студентов. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине.

плине «Лидерство и управление командой», который размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступен для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета.

### **Вопросы и задания к зачету**

#### **Теоретические вопросы**

1. Понятие личности.
2. Компоненты теории личности.
3. Личность в группе.
4. Основные роли индивидов.
5. Понятия коллективизм, негативизм, конформизм.
6. Групповое единомыслие.
7. Стилль руководства
8. Основные понятия, характеризующие группы.
9. Типология групп.
10. Малые профессиональные группы.
11. Причины возникновения неформальных групп.
12. Отличительные черты неформальных групп.
13. Сходства и различия формальных и неформальных групп.
14. Методы управления неформальными группами.
15. Общее понятие о лидерстве
16. Развитие взглядов на определение «лидерства»
17. Лидерство и руководство
18. Особенности поведения людей в организации
19. Традиционные концепции лидерства
20. Ситуационные теории лидерства
21. Поведенческий подход к исследованию лидерства
22. Современные концепции лидерства
23. Лидерство в проектной команде: общее понятие и основные компетенции
24. Коучинг в управлении проектами
25. Организация коммуникаций в проектной команде
26. Управление знаниями проекта
27. Понятие лидерских компетенций
28. Личностный ресурс лидера
29. Модель компетенций лидера
30. Шестнадцать лидерских компетенций
31. Сущность, теория, значение команды
32. Эффективность команды
33. Командные роли
34. Понятие групповой динамики
35. Модель Дрексlera – Сиббета
36. Модель спиральной динамики Грейвза
37. Виды команд
38. Общая характеристика процесса командообразования
39. Этапы командообразования (нормативная модель)
40. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп
41. Концепция командных ролей Р. М. Белбина
42. «Колесо команды» Марджерисона—МакКенна
43. Модель эффективности команды T7.
44. Модель Ленсиони.
45. Модель ЛаФасто и Ларсона.
46. Комплектование проектной команды
47. Мотивация участников проектной команды
48. Управление конфликтами в проектной команде

49. Методы активизации групповой работы в проекте
50. Управление развитием и эффективностью проектной команды
51. Матрица ответственности
52. Особенность мотивационной структуры персонала, мотивационные якоря Эдгара Шейна
53. Подходы к выявлению мотивационных приоритетов и выбору стимулов у разных поколений
54. Практические инструменты диагностики мотивационных приоритетов сотрудников, мотивационное интервью
55. Понятие развития и его соотнесение с деятельностью человека. Области развития.
56. Рефлексия как управленческая коммуникация лидера
57. Развитие осознанности

### **Кейс-задачи**

#### **Задание 1.**

Вы – руководитель отдела Х.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

#### **Задание 2.**

В 1961 в Иерусалиме за геноцид против евреев был обвинен Адольф Эйхман. Его оборона была самым ужасным примером типа поведения Бюрократа. Эйхман описывал свою роль в Третьей Рейхе как “администратор поездов”. На одном конце железнодорожных путей были дома жертв, а на другом конце лагеря смерти. Эйхман утверждал, его ответственность ограничивалась проверкой эффективности движения поездов. С другой стороны, есть много случаев, когда строгое следование правилам/инструкциям спасало жизни. Организуйте дискуссию об этом этическом феномене.

В литературе существует множество примеров тому, как менеджеры-бюрократы мешают и срывают производительность. Например, управляющие советской фабрики в коммунистическом режиме, наподобие берлинцам, поняли невозможность удовлетворять официальные квоты на производство, не нарушая законы, установленные ограничения на промышленность и курс партии.

Приведите по три простых примера и опишите последствия в каждом из приведенных случаев.

#### **Задание 3.**

В рекламном бизнесе это называется “методом волосатой руки”. Готовя раскадровку для рекламного ролика, художник специально пририсовывает одному из персонажей чудовищно волосатые руки. Они сразу привлекают внимание (Е)-клиента, который говорит, “Это плохо, исправьте”. В итоге он чувствует, что внес свой вклад и причастен к результатам работы.

Опишите, как бы вы поступили, если бы ваш босс был креативным человеком. Давайте посмотрим на рекламу через призму особенностей стилей –маркетинг для различных людей по-разному. Что нужно Р, А, Е, I в машине? (Р): функциональность машины: достаточно ли места для ног, какой объем багажника, вместимость салона и т.д. (А): гарантийные обязательства, стоимость перепродажи и ремонтпригодность. (Е): его не слишком интересует за сколько можно перепродать эту машину или ее функциональность. Ее креативность, главная идея, стоящая за ней – вот что его привлекает. Что еще можно получить от этой модели, например, можно ли привлечь внимание женщин? (I): кто еще из высокопоставленных людей хочет купить такую же машину?

#### **Задание 4.**

В российскую компанию пригласили топ-менеджера из Германии. Первое время он не понимал, почему подчиненные часто опаздывают и срывают сроки. Недопонимание приводило к кон-

фликтам. Менеджер по персоналу объяснил руководителю различия в менталитете немецких и российских сотрудников в отношении времени. Дайте рекомендации относительно работы с немецкими коллегами.

### **Задание 5.**

Проанализируйте причины исхода данных ситуаций. Ваши рассуждения должны быть связаны с темой невербального общения.

а) На презентации Ивана представили новому коллеге. Желая ему понравиться, Иван стал рассказывать смешную историю из своей практики. Коллеге Иван показался хорошим собеседником. Однако впоследствии коллега изменил свое мнение. В середине разговора Иван низко наклонился к своему собеседнику, положив руку на его плечо. В конце беседы Иван выразил надежду на скорую встречу по поводу дальнейшего сотрудничества. Коллега же всем своим видом дал понять, что ему это знакомство не хочется продолжать. По какой причине, на ваш взгляд, коллега изменил свое мнение об Иване?

б) Известно, что толпа людей может стать опасной. По мере увеличения толпа становится все более рассерженной, и возникает вероятность драк и столкновений. Почему это происходит?

в) Преподаватель, объясняя материал группе, встал в проходе около столов, за которыми сидели студенты. Как вы думаете, почему студенты испытывали дискомфорт во время лекции?

### **Критерии оценки ответа на зачете**

Сдача зачета может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 10 баллов:

- теоретический вопрос – до 5 баллов;

- кейс-задача – до 5 баллов;

Итого – 10 баллов.

### ***Ответы на теоретические вопросы (оценка знаний)***

#### **Критерии оценки**

**5 баллов** выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины в соответствии с учебной программой, включая вопросы, рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по предложенному вопросу и дополнительным вопросам, заданным экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины, не отраженному в основном задании и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

**4 балла** заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на предложенные вопросы и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

**3 балла** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

**2 балла** дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0-1 баллов** выставляется студенту при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

### ***Выполнение кейс-задачи (оценка знаний, умений, навыков)***

#### **Критерии оценки**

**5 баллов.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны правильные выводы.

**4 балла.** При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

**3 балла.** При выполнении задания возникли затруднения, получен верный ответ. Сделаны неправильные выводы.

**1 балл.** Задание выполнено, но допущены незначительные ошибки, искажающие выводы.

**0 баллов.** Задание не выполнено.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

*а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины*

### **основная**

1. Завьялова, Е. К. Управление развитием человеческих ресурсов : учебник; ВО - Бакалавриат. - СПб:Издательство Санкт-Петербургского государственного университета, 2017. - 252 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=999723>.
2. Звягинцева, О. С. Учебно-методическое пособие для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине "Лидерство и управление командой" : направление - Менеджмент (Управление человеческими ресурсами)/О. С. Звягинцева ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь, 2019. - 383 КБ
3. Лидерство и управление командой : учеб. пособие/А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко ; СтГАУ. - Ставрополь:АГРУС, 2018. - 1,96 МБ
4. Лидерство и управление командой : учеб. пособие/сост.: А. В. Назаренко, И. А. Семко, Л. А. Алтухова, С. В. Левушкина, М. В. Коршикова ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь, 2019. - 831 КБ
5. Новичков В. И. Лидерство : учебное пособие ; ВО - Бакалавриат/Новичков В. И., Виноградова И. М., Коротун О. Н., Кошель И. С.. - Москва:Дашков и К, 2017. - 102 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/103768>. - Издательство Лань.
6. Орехов С. А. Корпоративный менеджмент : учебное пособие; ВО - Бакалавриат/Орехов С. А., Селезнев В. А., Тихомирова Н. В.. - Москва:Дашков и К, 2017. - 440 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/93479>. - Издательство Лань.

### **дополнительная**

1. Адизес, И. К. Развитие лидеров: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей : моногр./И. К. Адизес ; пер. с англ.. - М.:Альпина Паблишер, 2010. - 312 с.
2. Бауэр, М. Курс на лидерство : Альтернатива иерархической системе управления компанией. - Москва:Альпина Бизнес Букс, 2016. - 198 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=771289>.
3. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров/Н. А. Горелов [и др.] ; под ред. И. А. Максимцева ; СПб. гос. ун-т экономики и финансов. - М.:Юрайт, 2013. - 525 с.
4. Звягинцева, О. С. Лидерство и управление командой : рабочая тетр. для практ. и семинар. занятий студентов направления 38.03.02 "Менеджмент"/О. С. Звягинцева, А. П. Исаенко ; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь:АГРУС, 2019. - 1,24 МБ
5. Иванова, С. В. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. - Москва:ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 279 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=917619>.
6. Кови, С. Семь навыков эффективных менеджеров: Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала. - Москва:ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 88 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=923774>.
7. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для бакалавров по направлению и специальности "Менеджмент"/Э. М. Коротков. - М.:Юрайт, 2013. - 640 с.

8. Лапыгин, Ю. Н. Формирование стратегии: деловые игры : учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Владимирский ф-л. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016. - 322 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=753484>.
9. Литвинюк, А. А. Организационное поведение : учебник для акад. бакалавриата/А. А. Литвинюк. - Москва:Юрайт, 2015. - 527 с.
10. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для акад. бакалавриата/В. А. Спивак ; СПб. гос. экон. ун-т. - Москва:Юрайт, 2016. - 301 с.
11. Шалунова, М. Лидерство : сборник научных трудов. - Москва:ООО "Альпина Паблицер", 2016. - 224 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=610310>.

*б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.*

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к семинарским занятиям.

*Семинарское занятие* – это академическая форма активного усвоения знаний и формирования практических умений, навыков в самостоятельной подготовке и непосредственно на занятии.

Семинарское занятие представляет собой комбинированный тип занятия, который включает в себя следующие элементы:

- 1) обсуждение теоретических вопросов;
- 2) изложение рефератов;
- 3) проведение деловой игры;
- 4) решение практико-ориентированных задач;
- 5) выполнение кейс - задач.

*Закрепление полученных знаний осуществляется разными способами:*

1. в процессе самостоятельной подготовки к занятию студенты повторяют материал, изученный на лекциях или по учебнику.
2. проговаривание вслух учебного материала на занятии повышает степень его усвоения.
3. обсуждение полученных знаний делает их более прочными.

*Расширение и углубление знаний* происходит тогда, когда студенты готовятся к семинарскому занятию по первоисточникам. В процессе их чтения и конспектирования они получают больше информации, чем содержится в лекциях и учебнике. Расширению и углублению знаний также способствует подготовка студентами рефератов или сообщений по спецвопросам, а также подготовка всех студентов по одним и тем же вопросам по одним и тем же первоисточникам.

*Стимулирование интеллектуальной деятельности.* На семинарском занятии должна активизироваться мыслительная деятельность студентов. Это зависит от формы организации занятий, от типа постановки заданий и вопросов на семинарах. Они могут стимулировать:

1. репродуктивную активность: необходимость запомнить и точно воспроизвести определенный материал
2. продуктивную активность: аналитическую и обобщающую мыслительную деятельность студентов, критическое мышление при усвоении знаний.

В зависимости от степени активизации мыслительной деятельности студентов *формы организации семинарских занятий можно разделить на два типа:*

1) *Репродуктивный тип организации занятия* предполагает, прежде всего, активизацию мнемических способностей студентов. Они должны запомнить и пересказать определенный учебный материал на основе материала лекций или учебников, или первоисточников. Преподаватель предъявляет определенные требования к степени точности воспроизведения, к возможности выражения знаний «своими словами», высказыванию собственного мнения и оценки. Репродуктивный характер занятию придает постановка вопросов следующего типа: Общение и его виды, Понятие имиджа.

2) *Продуктивный тип организации занятия* предполагает активизацию мыслительных способностей студентов. Они должны сравнить, проанализировать, обобщить, критически оценить, сделать

умозаключение на основе услышанного или прочитанного материала. Такой характер занятию придает постановка вопросов следующего типа: Чем отличается...; Что общего между...; Какие механизмы...; Выделите достоинства и недостатки... (предполагается, что ответы на эти вопросы в явном виде в учебнике или лекции не даны).

*Подготовка преподавателя к семинару* заключается в выборе темы занятия, его планировании и постановке вопросов, подборе литературы, написании конспекта. Темы занятий планируются в рабочей программе курса и могут выбираться на основе разных критериев.

1. Темы семинаров могут повторять темы лекций. В таком случае семинар направляется на закрепление, дополнение или творческое обсуждение соответствующего раздела курса, рассмотренного на лекции.

2. На семинарах могут рассматриваться вопросы, не изучавшиеся на лекциях, и обсуждаться на занятии на основе письменных источников. В этом случае занятие будет направлено на расширение знаний за счет учебника и первоисточников.

3. Темы семинарского занятия могут представлять собой конкретные аспекты соответствующего раздела, например, «Структура проекта». В данном случае занятие будет направлено на углубление знаний соответствующего раздела.

*Подготовка студентов к семинарскому занятию* заключается в поиске литературы, ее чтении и конспектировании. Степень самостоятельности студентов в поиске литературы по вопросам семинара определяется тем, насколько конкретно преподаватель сформулировал задание. Методически важным является вопрос о том, следует ли указывать источники материала и рекомендовать страницы источника, где можно найти соответствующие данные. При этом преподавателю следует учитывать следующий методический момент: чем конкретнее вопросы, тем более целенаправленным становится процесс изучения источников студентом.

*Проведение семинарского занятия репродуктивного типа* довольно традиционно в своей последовательности. Преподаватель отмечает присутствующих на занятии студентов, спрашивает их о подготовленности к занятию и трудностях, с которыми они столкнулись в процессе подготовки. Далее формулируются основные вопросы занятия, и студентам дается возможность устно раскрыть их содержание. При этом преподаватель может попросить определенных студентов раскрыть заданные вопросы или же спрашивать желающих. После выслушивания развернутого ответа на вопрос преподаватель предоставляет другим студентам возможность дополнить, исправить, прокомментировать ответ, высказать собственное мнение.

Важными для преподавателя в данном случае являются умения управлять процессом обсуждения:

умение соблюдать временной регламент;

умение не стеснять при этом свободу обсуждения и выражения мнений;

умение активизировать на занятии как можно большее число студентов<sup>1</sup>;

умение поставить конкретизирующие, наводящие вопросы в случае затруднения студентов в ответе на вопрос;

умение стимулировать свободную речь студентов при ответах на вопросы (а не чтение конспекта);

умение сделать выводы по рассмотренному вопросу.

*Проведение семинара творческого типа.* На творческих занятиях возможны разные формы организации учебных ситуаций, активности студентов и взаимодействия преподавателя и студентов. В чем заключается главная отличительная особенность такого занятия? В том, что студентов не просят воспроизвести материал определенного источника (лекции, учебного пособия, первоисточника). Студентам ставятся вопросы, активизирующие их мыслительную активность, предлагаются задания, ответы на которые в явном виде не представлены в источниках. Такая форма проведения семинарского занятия способствует развитию критического мышления студентов.

Семинарские занятия могут проводиться в форме беседы (собеседование) со всеми студентами группы или с отдельными студентами.

Для оценки промежуточного контроля знаний практические занятия могут проводиться в форме коллоквиума, контрольной работы (точки). Этот вид работы проводится по конкретным вопросам дисциплины. Во время этого занятия могут быть опрошены все студенты или значительная часть студентов группы.

В ходе контрольной работы выясняется степень усвоения студентами понятий и терминов по важнейшим темам, умение студентов применять полученные знания для решения конкретных практических задач. Как правило, коллоквиумы проводятся по темам, по которым запланированы семинарские занятия.

Для подготовки к контрольной работе студенты заранее получают у преподавателя задание. В процессе подготовки изучают рекомендованные преподавателем источники литературы, а также самостоятельно осуществляют поиск релевантной информации, а также могут собрать практический материал. Коллоквиум может проходить также в форме ответов студентов на вопросы билета, обсуждения сообщений студентов, форму выбирает преподаватель.

### **Рекомендации по самостоятельному изучению материалов дисциплины**

Самостоятельная работа является важнейшим элементом учебного процесса, так как это один из основных методов освоения учебных дисциплин и овладения навыками профессиональной деятельности.

На лекциях преподаватель знакомит студентов с основными положениями темы, а дальнейшее усвоение материала связано с самостоятельной работой. Развитие умений самостоятельной работы происходит в процессе подготовки к занятиям. Развиваются умения самостоятельного поиска, отбора и переработки информации. Этому способствуют разные формы постановки заданий для подготовки к занятию — количество вопросов и их формулировка, указание конкретных источников, разделов, страниц — или предоставление студентам возможности самостоятельного поиска.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Содержание самостоятельной работы по темам курса, а также вопросы для самоконтроля и задания для проверки усвоения материала приведены в Методических указаниях для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление проектами». Важной формой изучения материала курса, также контроля усвоения материала является курсовая работа по изучаемой дисциплине, которая может быть выполнена на примере любого выбранного студентом предприятия. Методические рекомендации по написанию курсовой работы по дисциплине «Современные технологии управления человеческими ресурсами» [Электронный ресурс] находятся в личном кабинете преподавателя.

### **Рекомендации по выполнению реферата**

*Реферат* — письменная работа по определенной научной проблеме, краткое изложение содержания научного труда или научной проблемы, является действенной формой самостоятельного исследования научных проблем на основе изучения текстов, специальной литературы, а также на основе личных наблюдений, исследований и практического опыта. Реферат помогает выработать навыки и приемы самостоятельного научного поиска, грамотного и логического изложения избранной проблемы и способствует приобщению студентов к научной деятельности.

Последовательность работы:

1. *Выбор темы исследования.* Тема реферата выбирается студентом по коду зачетной книжки и (или) на основе его научного интереса. Также помощь в выборе темы может оказать преподаватель.

2. *Планирование исследования.* Включает составление календарного плана научного исследования и плана предполагаемого реферата. Календарный план исследования включает следующие элементы:

выбор и формулирование проблемы, разработка плана исследования и предварительного плана реферата;

сбор и изучение исходного материала, поиск литературы;

анализ собранного материала, теоретическая разработка проблемы;

сообщение о предварительных результатах исследования;

литературное оформление исследовательской проблемы;

обсуждение работы (на семинаре, в студенческом научном обществе, на конференции и т.п.).

Каждый элемент датируется временем начала и временем завершения.

### 3. Поиск и изучение литературы.

Подобранная литература изучается в следующем порядке:

знакомство с литературой, просмотр ее и выборочное чтение с целью общего представления проблемы и структуры будущей научной работы;

исследование необходимых источников, сплошное чтение отдельных работ, их изучение, конспектирование необходимого материала (при конспектировании необходимо указывать автора, название работы, место издания, издательство, год издания, страницу);

обращение к литературе для дополнений и уточнений на этапе написания реферата. Для разработки реферата достаточно изучение 4-5 важнейших статей по избранной проблеме. При изучении литературы необходимо выбирать материал, не только подтверждающий позицию автора реферата, но и материал для полемики.

**4 Обработка материала.** При обработке полученного материала автор должен:

систематизировать его по разделам;

выдвинуть и обосновать свои гипотезы;

определить свою позицию, точку зрения по рассматриваемой проблеме;

уточнить объем и содержание понятий, которыми приходится оперировать при разработке темы;

сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования; окончательно уточнить структуру реферата.

**5. Оформление реферата.** При оформлении реферата рекомендуется придерживаться следующих правил:

следует писать лишь то, чем автор хочет выразить сущность проблемы, ее логику;

писать последовательно, логично, доказательно (по схеме: тезис – обоснование – вывод);

соблюдать правила грамматики, писать осмысленно, не злоупотребляя наукообразными выражениями.

При изложении материала необходимо придерживаться принятого плана.

Реферат печатается на стандартном листе бумаги формата А4. Левое поле - 30 мм, правое - 15 мм, верхнее и нижнее - 20 мм. Шрифт Times New Roman размером 14, межстрочный интервал 1,5.

Первой страницей является титульный лист, на котором номер страницы не проставляется. Номер листа проставляется арабскими цифрами в центре нижней части листа без точки.

Название раздела выделяется жирным шрифтом и располагается симметрично строке без переноса слов. Точка в конце названия не ставится. Название не подчеркивается. Фразы, начинающиеся с новой строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки (1,25 см).

В работе можно использовать только общепринятые сокращения и условные обозначения.

Важным моментом при написании реферата является оформление ссылок на используемые источники. При их оформлении следует придерживаться следующих правил:

текст цитаты заключается в кавычки и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания;

каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник;

научные термины, предложенные другими авторами, не заключаются в кавычки.

При цитировании текста цитата приводится в кавычках, а после нее в квадратных скобках указывается ссылка на литературный источник по списку использованной литературы и номер страницы, на которой в этом источнике помещен цитируемый текст. Например: [15]. Возможно оформление ссылок при цитировании текста в виде концевых сносок со сквозной нумерацией.

Алгоритм написания реферата включает следующие элементы:

- выбор темы реферата;

- описание и сравнение основных понятий, приводимых в реферате по сходству и контрасту с другими понятиями (синонимы и антонимы);

- перечисление методов, с помощью которых предполагается в дальнейшем провести исследование по теме реферата;

- описание примеров из жизни, литературы, телевидения и кино, которые раскрывают или подтверждают высказанные в реферате положения;

- выводы по теме исследования.

Значительно выигрывает реферат в том случае, если он завершается заключением или краткими выводами (обычно 3-4 вывода) по рассматриваемой проблеме. Здесь референт показывает свою эрудицию, умение анализировать и обобщать информацию. На последней странице реферата автор ставит свою подпись и дату завершения работы.

Реферат должен иметь следующую структуру:

*титальный лист,*

*содержание* (в нем последовательно излагаются названия пунктов, указываются номера страниц, с которых начинается каждый пункт),

*введение* (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи реферата, дается характеристика используемой литературы),

*основная часть* (каждый ее раздел, доказательно раскрывая отдельную проблему или одну из ее сторон, логически является продолжением предыдущего),

*заключение* (подводятся итоги или дается обобщенный вывод по теме реферата, предлагаются рекомендации),

*список литературы.*

3) Объем реферата должен колебаться от 5 до 15 страниц.

4) Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу.

Самостоятельная работа студентов является важнейшей составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, в том числе с использованием автоматизированных обучающихся курсов (систем), а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям, зачету, экзамену. В конечном счете, самостоятельная работа должна способствовать формированию самостоятельной, творческой личности.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Работа с литературой является основным методом самостоятельного овладения знаниями. Это сложный процесс, требующий выработки определенных навыков, поэтому студенту нужно обязательно научиться работать с книгой.

Осмысление литературы требует системного подхода к освоению материала. В работе с литературой системный подход предусматривает не только тщательное (иногда многократное) чтение текста и изучение специальной литературы, но и обращение к дополнительным источникам – справочникам, энциклопедиям, словарям. Эти источники – важное подспорье в самостоятельной работе студента, поскольку глубокое изучение именно их материалов позволит студенту уверенно «распознавать», а затем самостоятельно оперировать теоретическими категориями и понятиями, следовательно – освоить новейшую научную терминологию. Такого рода работа с литературой обеспечивает решение студентом поставленной перед ним задачи (подготовка к практическому занятию, выполнение контрольной работы и т.д.).

Выбор литературы для изучения делается обычно по предварительному списку литературы, который выдал преподаватель, либо путем самостоятельного отбора материалов. После этого непосредственно начинается изучение материала, изложенного в книге.

Наиболее надежный способ собрать нужный материал – составить план или конспект. *Конспект, план-конспект* – это последовательная фиксация отобранной и обдуманной в процессе чтения информации.

*Цель* – зафиксировать, переработать тот или иной научный текст. Они позволяют восстановить в памяти ранее прочитанное без дополнительного обращения к самой книге.

*План* – это «скелет» текста, он компактно отражает последовательность изложения материала. План как форма записи обычно более подробно передает содержание частей текста, чем оглавление книги или подзаголовки статей. Самые важные места в книге отмечайте, используя для этого легко стирающийся карандаш или вкладные листки. Запись любых планов следует делать так, чтобы ее легко можно было охватить одним взглядом.

*Конспект* (с лат. – обзор, очерк) – это краткое изложение своими словами содержания книги. Он включает запись основных положений и выводов основных аргументов, сути полемики автора с оппонентами с сохранением последовательности изложения материала.

Вся рекомендуемая для изучения курса литература подразделяется на основную и дополнительную. К основной литературе относятся источники, необходимые для полного и твердого усвоения

учебного материала (учебники и учебные пособия). Необходимость изучения дополнительной литературы диктуется прежде всего тем, что в учебной литературе (учебниках) зачастую остаются неосвещенными современные проблемы, а также не находят отражения новые документы, события, явления, научные открытия последних лет. Поэтому дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала.

Список использованных источников и литературы следует составлять в следующем порядке.

Официальные документы (в обратном-хронологическом порядке: вначале новые, затем принятые ранее).

Научная литература. Не следует отделять книги от статей.

Справочная литература.

Иностранная литература.

Библиографические указатели.

Описание электронных ресурсов.

Публикации автора.

*Рекомендуется располагать источники:*

при авторах-однофамильцах – по инициалам;

при нескольких работах одного автора – по годам изданий;

если в работе представлены источники на русском и английском языках, то в первую очередь помещаются источники на русском языке, а затем – на английском.

### **Рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации**

Дифференцированный зачет по дисциплине «Управление проектами» как форма контроля представляет собой форму периодической отчетности студента, определяемые учебным планом подготовки по направлению 38.04.01 Экономика и учебного плана по профилю/магистерской программе/специализации «Аудит и финансовый консалтинг»

Дифференцированный зачет по дисциплине служит для оценки работы студента в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

Требования к организации подготовки к дифференцированному зачету те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении задач у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Успешный ответ на вопрос по дисциплине предполагает процесс продумывания логики изложения материала по каждому вопросу, запоминание примеров.

При подготовке к зачету у студента должен быть хороший учебник или конспект литературы, прочитанной по указанию преподавателя в течение семестра.

Вначале следует просмотреть весь материал по сдаваемой дисциплине, отметить для себя трудные вопросы. Обязательно в них разобраться. Затем повторить вопросы, которые хорошо изучены. В заключение еще раз целесообразно повторить основные положения, используя при этом опорные конспекты лекций. При подготовке теоретических вопросов необходимо сначала прочитать теорию и изучить примеры по каждой теме.

При подготовке к сдаче зачета старайтесь весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену и контролировать каждый день выполнение работы. Лучше, если можно перевыполнить план. Тогда всегда будет резерв времени.

Советы студенту:

1. распределите предложенные вопросы для собеседования по разделам и темам курса;
2. выясните наличие теоретических источников (конспект лекций, хрестоматия, учебники и др.);
3. при чтении материала выделяйте основные понятия и определения и записывайте их;

4. выделите опорные понятия, это даст возможность систематизировать представления по дисциплине и лучше подготовиться к экзамену.

В процессе освоения дисциплины преподавателем осуществляется рейтинг-контроль, который включает ответы на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение контрольных заданий, результаты промежуточных тестов, посещаемость занятий. Все компоненты находят свое отражение и оценку в рейтинговой оценке студента и в итоге суммируются. На основании общей суммы выводится оценка, которая служит основанием для допуска к зачету.

Зачет может быть получен автоматически при условии выполнения и своевременной выполнения всех практических и самостоятельных заданий, систематической и плодотворной работы на семинарских и аудиторных занятиях.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

- 1) Федеральный образовательный портал — экономика, социология, менеджмент [Электронный ресурс]. — Режим доступа: // <http://ecsocman.edu.ru/>
- 2) Федеральная государственная служба по статистике РФ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
- 3) Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Ставропольского края (Ставстат) занятости [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://stavstat.gks.ru/>
- 4) Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/>
- 5) официальный сайт Администрации Ставропольского края занятости [Электронный ресурс]. — Режим доступа:
- 6) Справочная правовая система КонсультантПлюс
- 7) [www.grebennikov.ru/motivation\\_wage.phtml](http://www.grebennikov.ru/motivation_wage.phtml) - Сайт журнала "Мотивация и оплата труда"
- 8) [www.hr-liga.ru](http://www.hr-liga.ru) - Сообщество кадровиков и HR-менеджеров
- 9) [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) - Официальный сайт журнала "Управление персоналом"
- 10) [www.amr.ru](http://www.amr.ru) - Деловое объединение России "Ассоциация менеджеров"

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Специфика изучения дисциплины «Лидерство и управление командой» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке специалиста и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,

– официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, написания технологических диктантов и тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

- 1 ABBYY FineReader 14 Business 1 year
- 2 Microsoft Desktop Education AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Enterprise 1Year
- 3 Microsoft Windows Server STDCORE AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 16Licenses Level E Additional Product Core Lic 1Year
- 4 Microsoft SQL Server Standard Edition AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Additional Product 1Year
- 5 Microsoft SQLCAL AllLng License/Software Assurance Pack Academic OLV 1License Level E Enterprise Dvc CAL 1Year
- 6 Kaspersky Total Security Russian Edition. 1000-1499 Node 1 year Educational Renewal License
- 7 Adobe Creative Cloud VIP (Adobe Creative Suite, Adobe Illustrator, Adobe InDesign, Adobe Muse, Adobe Dreamweaver, Adobe Bridge, Adobe Fireworks, Adobe Photoshop, Lightroom, Adobe Photoshop, Adobe Premiere Pro)

### **11.2 Перечень свободно распространяемого программного обеспечения** BigBlueButton.

### **11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства**

1.КонсультантПлюс-СК сетевая версия (правовая база)

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>
1	Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (ауд. № 167, площадь – 96,0 м <sup>2</sup> ).	Оснащение: специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., экран настенный – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты. Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)

2	<b>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа</b> (ауд. № 169, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	<p>Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)</p>
3	<b>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:</b>	
	1. Читальный зал научной библиотеки (площадь 177 м <sup>2</sup> )	<p>1. Оснащение: специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)</p>
	2. Учебная аудитория № 169 (площадь – 64 м <sup>2</sup> )	<p>2. Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019), Opera, Fidelio (Customer Number: 125669 от 21.05.2018)</p>
4	<b>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций</b> (ауд. № 169, площадь – 64 м <sup>2</sup> ).	<p>Оснащение: специализированная мебель на 32 посадочных места, меловая доска – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде тематических презентаций, информационные плакаты, ноутбуки – 5 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019)</p>
5	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> (ауд. № 182, площадь – 32,1 м <sup>2</sup> ).	<p>Оснащение: специализированная мебель на 12 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Panasonic PT-LB55NTE – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 69 – 1 шт., система акустическая Genius Multimedia HI-FI Speaker Systems – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, стенд «Основы патентоведения» с образцами охраняемых документов, стенд специальной литературы, стенда основ схемотехники, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p> <p>Microsoft Windows, Office (Номер соглашения на пакет лицензий для рабочих станций: V5910852 от 15.11.2019) Kaspersky Total Security (№ заказа/лицензии: 1B08-171114-054004-843-671 от 14.11.2019) CorelDRAW Graphics Suite X3 (Номер продукта: LCCDGSX3MPCAB от 22.11.2019) Photoshop Extended CS3 (Certificate ID: CE0712390 от 7.12.2019) Opera, Fidelio (Customer Number: 125669 от 21.05.2018)</p>

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

**а) для слабовидящих:**

- на зачёте присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачёта оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на зачёте зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

**в) для глухих и слабослышащих:**

- на зачёте присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачёт проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента зачёт может проводиться в письменной форме;

**д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):**

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента зачёт проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Лидерство и управление командой» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность» и учебного плана по профилю «Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах»

Автор \_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Беликова И.П.

Рецензенты \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Чернобай Н.Б.

\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Запорожец Д.В.

Рабочая программа дисциплины «Лидерство и управление командой» рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и управленческих технологий протокол № 34 от «16» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ А.В. Назаренко  
д.э.н. доцент

Рабочая программа дисциплины «Лидерство и управление командой» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии учетно-финансового факультета протокол № 10 от 20 мая 2022 года и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Руководитель ОП \_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Е.И. Громов

## Аннотация рабочей программы дисциплины

### «Лидерство и управление командой»

по подготовке специалиста

<b>38.05.01</b>	<b>Экономика</b>
код	специалитет
	<b><i>Финансовый учет и контроль в правоохранительных органах</i></b>
	профиль
<b>Форма обучения – очная, заочная.</b>	
<b>Общая трудоемкость изучения дисциплины составляет 2 з.е. 72 час.</b>	
<b>Программой дисциплины предусмотрены следующие виды занятий</b>	<p><u>Очная форма обучения:</u> лекции – 18 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч. практические (лабораторные) занятия – 18 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., самостоятельная работа – 36 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., контроль _ ч.</p> <p><u>Очно-заочная форма обучения:</u> лекции – 12 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч. практические (лабораторные) занятия – 12 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., самостоятельная работа – 48 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., контроль _ ч.</p> <p><u>Заочная форма обучения:</u> лекции – 4 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., практические (лабораторные) занятия – 4 ч., в том числе практическая подготовка - _ ч., самостоятельная работа – 60 ч, в том числе практическая подготовка - _ ч., контроль – 4 ч.</p>
<b>Цель изучения дисциплины</b>	формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области лидерства и командообразования; комплексных знаний в области лидерства и основ командной работы в организации, выработка системного представления об основных методах и подходах к управлению командой, необходимых для эффективной организации работы персонала организации.
<b>Место дисциплины в структуре ОП ВО</b>	Учебная дисциплина входит в модуль обязательной части (Б1.О.21)
<b>Компетенции и индикатор (ы) достижения компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины -</b>	<p style="text-align: center;"><b>Универсальные компетенции (УК)</b></p> <p><b>УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</b></p> <p>УК-2.2 - Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий и конфликтов, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами;</p> <p><b>УК-3 - Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b></p> <p>УК-3.1 - Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения других членов команды;</p>

	<p>УК-3.2 - Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон;</p> <p>УК-3.3 - Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.</p>
<p><b>Знания, умения и навыки, получаемые в процессе изучения дисциплины</b></p>	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методов работы с конфликтными ситуациями, способов конструктивного решения разногласий в команде (УК – 2.2);</li> <li>- понятия и методов построения индивидуальной траектории развития (УК – 3.1);</li> <li>- принципов организации командной работы и способов делегирования и распределения полномочий в команде (УК – 3.2);</li> <li>- технологии саморазвития и профессионального роста работников (УК – 3.3);</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовать работу проектной команды для достижения целей и обеспечивать работу команды необходимыми ресурсами. (УК – 2.2);</li> <li>- создавать атмосферу сотрудничества в команде, используя лидерский потенциал (УК – 3.1);</li> <li>- развивать свои лидерские качества и использовать их в процессе управления командной деятельностью (УК – 3.2);</li> <li>- планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды (УК – 3.3);</li> </ul> <p><b>Навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управления проектной командой: коммуникациями, конфликтами, мотивацией (УК – 2.2);</li> <li>- формирования сплоченной команды, способной достигать поставленных целей, а также распределения командных ролей, функциональных обязанностей, полномочий и ответственности (УК – 3.1);</li> <li>- преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон (УК – 3.2);</li> <li>- обсуждения разных идей и мнений, а также мотивации членов команды для саморазвития (УК – 3.3);</li> </ul>
<p><b>Краткая характеристика учебной дисциплины (основные разделы и темы)</b></p>	<p><b>Тема 1.</b> Общее понятие о лидерстве.</p> <p><b>Тема 2.</b> Концепции лидерства.</p> <p><b>Тема 3.</b> Лидерство в проекте.</p> <p><b>Тема 4.</b> Развитие лидерских компетенций.</p> <p><b>Тема 5.</b> Понятие команды.</p> <p><b>Тема 6.</b> Командная динамика.</p> <p><b>Тема 7.</b> Процесс командообразования.</p> <p><b>Тема 8.</b> Мотивация и развитие команды</p> <p><b>Тема 9.</b> Особенности управления проектной командой.</p>
<p><b>Форма контроля</b></p>	<p><u>Очная форма обучения:</u> семестр 2 – зачет</p> <p><u>Очно-заочная форма обучения:</u> семестр 2 – зачет</p> <p><u>Заочная форма обучения:</u> курс 1 – зачет, контрольная работа</p>
<p><b>Автор:</b></p>	<p>Профессор кафедры менеджмента и управленческих технологий, д.э.н. И.П. Беликова</p>