

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Наумова Наталия Александровна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 2009.02.29 15:44:45  
Уникальный программный ключ:  
6b5279da4e034bffa679172803da5b7b5559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»  
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет  
Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано  
деканом экономического факультета  
« 21 » марта 2025 г.  
/Фонина Т.Б./

**Рабочая программа дисциплины**  
**Командная работа и лидерство**

**Направление подготовки**  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

**Программа подготовки:**  
Управление развитием региона

**Квалификация**  
Магистр

**Форма обучения**  
Очная

Согласовано учебно-методической комиссией  
экономического факультета  
Протокол «21» марта 2025 г. № 6  
Председатель УМКом /Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой  
государственных закупок, менеджмента  
и государственного управления  
Протокол от «06» марта 2025 г. № 8  
Зав. кафедрой /Трофимовская А.В./

Москва  
2025

Автор-составитель:  
Чекан А.А., кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины «Командная работа и лидерство» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России от 13 августа 2020 г. № 1000.

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |                                                                                             |    |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Планируемые результаты обучения.....                                                        | 4  |
| 2 | Место дисциплины в структуре образовательной программы.....                                 | 4  |
| 3 | Объем и содержание дисциплины .....                                                         | 4  |
| 4 | Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся.....                     | 6  |
| 5 | Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине..... | 9  |
| 6 | Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины.....                                 | 16 |
| 7 | Методические указания по освоению дисциплины.....                                           | 17 |
| 8 | Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....    | 17 |
| 9 | Материально-техническое обеспечение дисциплины.....                                         | 17 |

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

### 1.1 Цели и задачи дисциплины

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

**Основные задачи** дисциплины:

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

### 1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у обучающегося будут сформированы следующие компетенции:

УК- 3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

ОПК-1. Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Дисциплина «Командная работа и лидерство» представляет собой комплексное обобщение знаний, полученных в ходе изучения теоретических и практических дисциплин: «Теория организации и организационное поведение», «Современные проблемы науки», которые являются базовыми и закладывают фундамент для изучения методов групповой работы на всех уровнях.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшей образовательной деятельности магистранта при изучении следующих дисциплин: «Управление развитием персонала организации», «Кадровое администрирование в организации».

Знания, полученные при изучении дисциплины «Командная работа и лидерство» закладывают фундамент по оптимизации принятия управленческих решений в организациях бизнеса в целях максимизации результативности их деятельности.

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Объем дисциплины

| Показатель объема дисциплины                 | Форма обучения      |
|----------------------------------------------|---------------------|
|                                              | очная               |
| Объем дисциплины в зачетных единицах         | 2                   |
| Объем дисциплины в часах                     | 72                  |
| Контактная работа                            | 20,2                |
| Лекции                                       | 6(6) <sup>1</sup>   |
| Практические занятия                         | 14(14) <sup>2</sup> |
| Контактные часы на промежуточную аттестацию: | 0,2                 |

<sup>1</sup> Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

<sup>2</sup> Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

|                        |     |
|------------------------|-----|
| Зачет                  | 0,2 |
| Самостоятельная работа | 44  |
| Контроль               | 7,8 |

Форма промежуточной аттестации - зачет на 1 курсе во 2 семестре.

### 3.2. Содержание дисциплины

| Наименование разделов (тем)<br>дисциплины с кратким содержанием                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Кол-во часов |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Лекции       | Практические занятия |
| <b>Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления.</b><br>Понятие команды и группы. Сравнительные характеристики понятий "группа", "коллектив", "команда". Факторы, необходимые для возникновения и развития команды в организации. Принципы, на которых строится командное взаимодействие. Когда команда не нужна. Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.                                                                                                                                                                  | 1            | 1                    |
| <b>Тема 2. Групповые роли, нормы, цели, ценности.</b><br>Классификация групповых ролей по Белбину, Келлерману, Лири и др. Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик. Индивидуальные и групповые цели. Ценности участников команды.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | -            | 2                    |
| <b>Тема 3. Этапы развития команды. Особенности группового взаимодействия на каждом из этапов.</b><br>Особенности работы с командой на каждом из этапов ее развития. Социально-психологический климат. Трудности развития на каждом этапе. Позиция лидера.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1            | 1                    |
| <b>Тема 4. Феномены снижения групповой эффективности.</b><br>Эффект зайцев. Абилин парадокс. Групповая лень. Социальная фасилитация. Конформность и неконформизм. Группомыслие и пути его преодоления.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1            | 1                    |
| <b>Тема 5. Лидерство и власть в команде. Оценка лидерского потенциала.</b><br>Позиция лидера в команде на разных этапах развития. Лидерство и руководство. Пути развития лидерского потенциала. Теория черт. Формальное и неформальное лидерство. Успешное и эффективное лидерство по Б.Бассу. Источники стремления к лидерству (А.Адлер, Э.Фромм). Теории лидерства как отдельной личностной черты. Модель лидерства Р.Танненбаума и Шмидта. Четыре модели стиля лидерства по Р.Лайкерту. "Стимулирующий" и "предупреждающий" стили лидерства. Управленческая "решетка" Р.Блейка и Д.Моутон. Теория 3-D Теория лидерства Ф.Фидлера. | -            | 2                    |
| <b>Тема 6. Модерация, медиация, фасилитация как процессы управления деятельностью группы.</b><br>Три составляющих командного развития: задача - личность каждого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1            | 3                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|
| участника - группа как система. Особенности работы модератора, фасилитатора и медиатора. Team-building, team-working. Тренинги командообразования. Сопровождение командного развития.                                                                                                                                                                                                                                                                           |                   |                     |
| <b>Тема 7. Командный коучинг.</b><br>Понятие коучинга. Применения командного коучинга в организации и его трудности. Модели командного коучинга. Процесс командного обучения.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1                 | 1                   |
| <b>Тема 8. Команды инновационных и традиционных проектов.</b><br>Понятие инновационного проекта. Особенности развития инновационного проекта. Сравнительная характеристика инновационного и традиционного проекта. Взаимодействие участников инновационной среды с командой. Особенности мотивации членов команды на различных этапах ее развития. Соотношение материальных и нематериальных стимулов. Беседа с участниками о целях работы в проектной команде. | 1                 | 3                   |
| Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 6(6) <sup>3</sup> | 14(14) <sup>4</sup> |

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

| Темы для самостоятельного изучения           | Изучаемые вопросы                                                                                                                                                                                                       | Количество часов | Формы самостоятельной работы                                                                                 | Методическое обеспечение                                                                                                                                   | Формы отчетности                 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Тема 1.<br>Управление изменениями в команде. | Цикл изменений.<br>Эмоциональная реакция участников на изменения. Стадии проживания процесса изменений.<br>Типичные ошибки при проведении изменений в организации.<br>Парадоксальная и ортодоксальная теория изменений. | 6                | Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата | Основная и дополнительная литература, периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе | Реферат, выполнение тестирования |
| Тема 2.<br>Методы и технологии               | Собеседование: сущность, виды, особенности проведения.                                                                                                                                                                  | 6                | Изучение основной и дополнительной                                                                           | Основная и дополнительная                                                                                                                                  | Реферат, выполнение              |

<sup>3</sup> Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

<sup>4</sup> Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| оценки персонала на этапе формирования команды.                                  | Психодиагностические методики. Правила применения. Assessment center как технология подбора сотрудников управленческих команд. Профессиональные испытания. Бесконтактные методы оценки первого этапа отбора.                                                    |   | ой литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата                                 | литература, периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе                           | тестирования                     |
| Тема 3. Конфликты и пути их преодоления.                                         | Эскалация конфликта. Формула конфликта. Способы работы с конфликтной ситуацией в команде. Стратегии преодоления конфликта. Теория трансактного анализа для преодоления конфликтов.                                                                              | 8 | Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата | Основная и дополнительная литература, периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе | Реферат, выполнение тестирования |
| Тема 4. Формирование команды проекта. Разработка профиля компетенций участников. | Описание деятельности команды. Разработка компетентностного профиля участников команды. Проведение интервью по компетенциям, ситуационного и кейс-интервью. Разработка правил, норм и регламентов участниками команды на этапе формирования. Выработка санкций. | 8 | Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата | Основная и дополнительная литература, периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе | Реферат, выполнение тестирования |
| Тема 5. Сопровождение групповой работы в                                         | Позиция приглашенного консультанта и представителя организации при                                                                                                                                                                                              | 8 | Изучение основной и дополнительной                                                                           | Основная и дополнительная литература,                                                                                                                      | Реферат, выполнение тестиров     |

|                                                   |                                                                                                                                                                                           |    |                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                  |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| организации.                                      | организации работы команды. Статус команды в действующей организации. Особенности интервенций. Преимущества и недостатки тренингов проводимых в организации.                              |    | литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата                                    | периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе                                       | ания                             |
| Тема 6. Разработка программы командного развития. | Составление алгоритма действий при создании команды. Формирование самообучающейся команды. Оценка эффективности деятельности команды. Направления совершенствования деятельности команды. | 8  | Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка к выполнению тестовых заданий, подготовка реферата | Основная и дополнительная литература, периодическая литература, интернет-ресурсы (из рекомендованных), методические рекомендации по самостоятельной работе | Реферат, выполнение тестирования |
| Итого                                             |                                                                                                                                                                                           | 44 |                                                                                                              |                                                                                                                                                            |                                  |

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код и наименование компетенции                                                                                               | Этапы формирования                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа |
| ОПК-1. Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа |

### 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

| Оцениваемые | Уровень сформирован | Этап формирования | Описание показателей | Критерии оцениван | Шкала оцениван |
|-------------|---------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------|
|-------------|---------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------|

| компете<br>нции | ности       |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ия                          | ия                                                                             |
|-----------------|-------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3            | Пороговый   | 1.Работа на учебных занятиях<br>2.Самостоятельная работа | <b>Знать:</b> концепции, принципы и методы построения эффективной работы в команде;<br><b>Уметь:</b> осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей.                                                                                                                                                                                                                            | Устный опрос, тест, реферат | Шкала оценивания опроса<br>Шкала оценивания теста<br>Шкала оценивания реферата |
|                 | Продвинутый | 1.Работа на учебных занятиях<br>2.Самостоятельная работа | <b>Знать:</b> преимущества и ограничения командной работы в организации;<br><b>Уметь:</b> осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели;<br><b>Владеть:</b> навыками оценки персонала для оптимального подбора состава команды.                                                                                                                                     | Устный опрос, тест, реферат | Шкала оценивания опроса<br>Шкала оценивания теста<br>Шкала оценивания реферата |
| ОПК -1          | Пороговый   | 1.Работа на учебных занятиях<br>2.Самостоятельная работа | <b>Знать:</b> основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;<br><b>Уметь:</b> применять основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;<br><b>Владеть:</b> навыками применения основных правил и норм служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в | Устный опрос, тест, реферат | Шкала оценивания опроса<br>Шкала оценивания теста<br>Шкала оценивания реферата |

|  |             |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                             |                                                                                |
|--|-------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|  |             |                                                            | деятельности органа власти;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |                                                                                |
|  | Продвинутый | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа | <b>Знать:</b><br>основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;<br><b>Уметь:</b><br>применять основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;<br><b>Владеть:</b><br>навыками применения основных правил и норм служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти; | Устный опрос, тест, реферат | Шкала оценивания опроса<br>Шкала оценивания теста<br>Шкала оценивания реферата |

#### Шкала оценивания устного опроса

| Критерии оценивания                                                                                                                                                       | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы                                                                                                       | 0-2                 |
| 2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне                                                              | 0-2                 |
| 3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами | 0-3                 |
| 4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей                                                                            | 0-3                 |

#### Шкала оценивания теста

| Критерии оценивания | Интервал оценивания |
|---------------------|---------------------|
|---------------------|---------------------|

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 80-100% правильных ответов    | 5   |
| 70-75 % правильных ответов    | 4   |
| 50-65 % правильных ответов    | 2-3 |
| менее 50 % правильных ответов | 0-1 |

### Шкала оценивания реферата

| Критерии оценивания                         | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------|---------------------|
| 1. Степень раскрытия темы                   | 0-4                 |
| 2. Личный вклад автора                      | 0-5                 |
| 3. Структурированность материала            | 0-4                 |
| 4. Постраничные ссылки                      | 0-4                 |
| 5. Объем и качество используемых источников | 0-4                 |
| 6. Оформление текста и грамотность речи     | 0-4                 |
| 7. Защита доклада                           | 0-5                 |

Максимальное количество баллов за реферат 30 баллов

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

#### Примеры тестовых заданий

1. Небольшое количество человек, которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности, имеют взаимодополняющие навыки; принимают на себя ответственность за конечный результат, имеют взаимоопределяющую принадлежность свою и партнеров к данной общности называется:

а) командой, б) группой, в) коллективом.

2. Устойчивый тип поведения, связанный с личностью человека и характеризующий его взаимоотношения с другими членами команды и его вклад в деятельность группы называется:

а) стереотип поведения, б) статус, в) роль.

3. К какому из этапов командного развития относятся следующие процессы: беспорядок, неопределенность, оценка ситуации, проверка основных норм и правил, выяснение мнений других, определение целей, ознакомление, установление правил.

а) формирование, б) бурление, в) выработка норм, г) функционирование, д) реформирование.

4. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации называется:

а) командообразованием, б) стратегией развития группы, в) развитием кадрового

потенциала.

5. Один из подходов к командообразованию, ориентированный на анализ процессов и улучшение межличностных отношений, при этом процедуры командообразования направлены на увеличение межличностных связей в группе и основаны на предположении, что за счет этого команда сможет функционировать более эффективно. Такой подход называется:

а) ролевой, б) подход, основанный на решении проблем, в) интерперсональный, г) подход, ориентированный на развитии и согласовании целей.

6. Один из методов группового обсуждения, позволяющий находить весь спектр вариантов решений задачи на основании детальной классификации параметров проблемы и составлении матрицы называется:

а) мозговой штурм, б) синектика, в) морфологический анализ, г) метод фокальных объектов.

7. Как называется приглашенный для построения эффективного группового обсуждения консультант (помощник), способствующий нахождению группой взаимоприемлемого решения проблемы, расширению пространства моделей, используемых в решении, поиску оптимального решения:

а) медиатор, б) фасилитатор, в) модератор.

### **Примерные вопросы к устному опросу на практических занятиях**

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.

### **Примерный список тем рефератов**

1. Механизмы формирования управленческих команд в организации.
2. Особенности построения коммуникаций в командах.
3. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.
4. Лидерство и власть в управленческой команде.
5. Особенности выработки групповых решений.
6. Причины популярности и эффективности командных методов работы.
7. Управленческая команда. Особенности и принципы формирования.
8. Процессы влияния и психологического давления в команде.
9. Методы и технологии повышения эффективности командной работы.
10. Командный консалтинг: позиция консультанта, контракт и запрос организации.
11. Особенности работы с кросс-культурными командами.
12. Управление мотивацией в командах.
13. Групповая динамика.
14. Ролевое распределение в команде. Типы ролей.
15. Командное развитие и процесс изменений.
16. Подготовка и участие команды в процессе переговоров.

17. Организация взаимодействия между командами и внешними партнерами.
18. Преимущества и недостатки командной работы.

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.
11. Сотрудничество и кооперация в команде.
12. Классификация и описание групповых ролей.
13. Особенности принятия групповых решений.
14. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
15. Управленческие команды лидеров.
16. Особенности работы с командой на этапе изменений.
17. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений.
18. Методы повышения эффективности командной работы.
19. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
20. Отечественный и зарубежный опыт практической деятельности команд в бизнесе.
21. Отличительные особенности команды, работающей над инновационным проектом.
22. Потенциальные возможности командного развития.
23. Инструментарий модератора, фасилитатора, медиатора.
24. Современные методы и модели командообразования.
25. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.

#### **5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Основными формами текущего контроля являются устный опрос на практических занятиях, проверка тестов, реферат.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы и включает в себя: повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала магистрант должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному Опрос предполагает устный ответ на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Реферат подготавливается магистрантом самостоятельно, должен носить творческий характер, по своему содержанию и оформлению быть приближенным к научному исследованию. При этом исполнитель может выбрать его тему из предложенной тематики. Также следует принимать во внимание свои научные и профессиональные

интересы, связывая содержание реферата с задачами конкретной организации (например, той, где работал или работает магистрант).

В обоснованных случаях тема может быть избрана магистрантом вне тематического списка рефератов.

При подготовке реферата магистранту предварительно следует подобрать различные литературные, периодические, нормативные и другие источники и материалы, систематизируя и обобщая при этом нужную информацию по теме.

Необходимо осуществлять творческий подход к использованию собранной информации, критически оценивая отражаемые в источниках сведения и данные. Представляется важным раскрыть не только теоретическое состояние дел по рассматриваемому вопросу, а на примерах конкретной организации дать его решения с обоснованием прогрессивных и перспективных направлений совершенствования.

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые магистрант должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Максимальное количество баллов, которые магистрант может набрать за текущий контроль – 60 баллов. Минимальное количество баллов, которые должен набрать магистрант в течение текущего контроля – 40 баллов. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

### **Требования к зачету**

1. для подготовки к ответам на вопросы магистрант должен использовать не только курс лекций и основную литературу, но и дополнительную литературу, показать умение давать развернутые ответы на поставленные вопросы.

2. ответы на вопросы должны быть даны в соответствии с формулировкой вопроса и содержать не только изученный теоретический материал, но и собственное понимание проблемы.

3. в ответах желательно привести примеры из практики.

### **Рекомендации по подготовке к зачету**

Подготовку к зачету необходимо начать с проработки основных вопросов по дисциплине, изучаемых в процессе обучения. Для этого необходимо прочесть и уяснить содержание теоретического материала по учебникам и учебным пособиям по дисциплине.

Особое внимание при подготовке к зачету необходимо уделить терминологии, т.к. успешное овладение любой дисциплиной предполагает усвоение основных понятий, их признаков и особенности.

Таким образом, подготовка к зачету по дисциплине включает в себя:

- подбор примеров из практики, иллюстрирующих теоретический материал курса;
- систематизацию и конкретизацию основных понятий дисциплины;
- составление примерного плана ответа на вопросы.

Зачет проводится в форме собеседования. Собеседование - основной этап итогового контроля, который проводится по вопросам.

| <b>Критерии оценивания</b> | <b>Интервал оценивания</b> |
|----------------------------|----------------------------|
|----------------------------|----------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения | 16-20 |
| студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.                                                                                                                                                | 11-15 |
| студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.                                                                                                                                                                                                       | 5-10  |
| студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.                                        | 0     |

### **Итоговая шкала по дисциплине**

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

| Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации | Оценка в традиционной системе |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 41 - 100                                                                       | зачтено                       |
| 0 - 40                                                                         | не зачтено                    |

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1 Основная литература**

1. Авдеев, В. В. Управление персоналом : технология формирования команды : учеб. пособие. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 544 с. - Текст : электронный. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001840183.html>
2. Надточий, Ю. Б. Командообразование : учебное пособие. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 238 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=353543>
3. Путивцев, П.В. Психология организационного лидерства и управленческой команды : учеб. пособие. - М. : МГОУ, 2019. - 156с. – Текст: непосредственный

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Авдеев, В. В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы : Реинжиниринговая технология : учеб. пособие . - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 960 с. - Текст: электронный. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785001840190.html>

2. Актуальные вопросы менеджмента и управления персоналом в современных организациях: монография / Коргова М.А., ред. - М. : Русайнс, 2020. - 260с. – Текст: непосредственный.
3. Багдасарян, В. Э. Лидерство : учебник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 339 с. — Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=374202>
4. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учеб. пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 132 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109364.html>
5. Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры : учеб.-метод. пособие. - 2-е изд.- Москва : Дашков и К, 2021. - 86 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=371018>
6. Орлова, Л.В. Лидерство в малом бизнесе : учеб. пособие для вузов / Л. В. Орлова, Т. И. Власова, В. Е. Цветкова. - М. : МГОУ, 2021. - 94с. – Текст: непосредственный.
7. Петров, А. Ю. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки : учебное пособие / А. Ю. Петров, А. В. Махароблидзе. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. — 188 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107017.html>
8. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2021. — 280 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/476054>
9. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов . — Москва : Юрайт, 2021. — 429 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/468789>
10. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов . — Москва : Юрайт, 2021. — 301 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/469174>
11. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие. — Тверь : Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

### **6.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru) - практический журнал «Кадровое дело» по работе с персоналом
2. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) - ведущий портал о кадровом менеджменте
3. [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru) – сайт Национального союза кадровиков
4. [www.pro-personal.ru](http://www.pro-personal.ru) – электронная версия журнала «Справочник кадровика» - ведущего российского журнала руководителя кадровой службы
5. <http://rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации
6. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Правовая информационная система КонсультантПлюс
7. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы;
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям.

## **8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Windows

Microsoft Office

Kaspersky Endpoint Security

### **Информационные справочные системы:**

Система ГАРАНТ  
Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных  
[fgosvo.ru](http://fgosvo.ru) – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования  
[pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru) - Официальный интернет-портал правовой информации  
[www.edu.ru](http://www.edu.ru) – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)  
7-zip  
Google Chrome

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием.

- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду ГУП;

- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями.