

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Егорова Галина Викторовна  
Должность: Проректор по учебной работе  
Дата подписания: 03.10.2023 15:21:01  
Уникальный программный ключ:  
4963a4167398d8232817460c3aa70a1860d7c25

**Министерство образования Московской области  
государственное образовательное учреждение  
высшего образования Московской области  
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**УТВЕРЖДАЮ  
Проректор**



«28» августа 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.О.02.04 Лидерство и командообразование**

<b>Направление подготовки</b>	<b>44.03.05 Педагогическое образование</b>
<b>Профили подготовки</b>	<b>Русский язык, Литература</b>
<b>Квалификация выпускника</b>	<b>Бакалавр</b>
<b>Форма обучения</b>	<b>Очная</b>

Орехово-Зуево  
2019 г.

## 1. Пояснительная записка

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана **44.03.05 Педагогическое образование** по профилям Русский язык, Литература 2019 года начала подготовки (очная форма обучения).

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

**Цель** освоения дисциплины «**Лидерство и командообразование**» является формирование у студентов компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности, знаний о лидерских качествах, необходимых для командообразования, как необходимого условия успешной хозяйственной деятельности образовательного учреждения.

### Задачи дисциплины:

- изучить понятийный аппарат дисциплины, с основными направлениями развития теории лидерства и командообразования;
- получить представление о лидерских навыках, необходимых для построения и управления командой;
- приобретение опыта учёта личностных особенностей членов команды для разработки стратегии управления командой и распределения ее функционала способствующего достижению поставленной цели.
- сформировать навыки анализа профессиональных и учебных проблемных ситуаций, опыт организации профессионального общения и взаимодействия, а также принятия индивидуальных и совместных решений в команде.

### Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

В результате изучения дисциплины «Лидерство и командообразование» студент должен обладать следующими компетенциями:	Коды формируемых компетенций
<b>Универсальные компетенции (УК):</b>	
Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>УК-3</b>

### Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование универсальной компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 <b>Знает:</b> основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, модели организационного поведения, стратегии и принципы командной работы, основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации;
	УК-3.2 <b>Умеет:</b> определять стиль управления для эффективного руководства командой; выработать командную стратегию; использовать технологии реализации основных функций управления; применять принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности.

УК-3.3 **Владеет:** методиками подбора эффективной команды, разработки стратегии командной работы; технологиями создания, организации и управления командой для выполнения практических задач; умением работать в команде.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Лидерство и командообразование» относится к базовой части образовательной программы (Б1.О.02.04).

Программа курса предполагает наличие у студентов знаний по дисциплинам:

Б1.О.01.02 - Философия, Б1.О.01.03 - Права человека, Б1.О.04.01 - Психология, Б1.О.02.02 - Русский язык и культура профессиональной речи.

Знания данного курса необходимы для изучения следующих дисциплин: Б1.О.04.02 - Педагогика, Б1.О.05.01 - Теория и методика обучения немецкому языку, Б1.О.02.01 - Иностранный язык (английский).

### 4. Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Раздел/тема	Семестр		Виды учебных занятий				Промежуточная аттестация
				Контактная работа			СРС	
				Лекции	ЛЗ	ПЗ		Зачет
1.	<b>Модуль 1. Общее представление о лидерстве</b> Тема 1. Понятие и функции лидера в современном обществе	4	7	1		3	3	
2.	Тема 2. Личностные характеристики лидера и инструменты коучинга, используемые для влияния на них.	4	7	1		3	3	
3.	Тема 3. Механизмы выдвижения в лидеры	4	8	1		3	4	
4.	Тема 4. Лидерство в условиях конфликтных ситуаций	4	9	1		3	5	
5.	<b>Модуль 2. Командообразование как основа создания формальных групп</b> Тема 5. Виды команд и принципы их формирования	4	9	1		3	5	
6.	Тема 6. Особенности формирования эффективных команд	4	10	1		3	6	
7.	Тема 7. Управление деятельностью команды	4	11	1		4	6	
8.	Тема 8. Эффективность групповой деятельности в команде	4	11	1		4	6	
9.	<b>Промежуточная аттестация</b>	4						Зачет
	<b>ИТОГО</b>			8	0	26	38	

## Содержание дисциплины структурированное по темам

### Лекции

#### **Модуль 1. Общее представление о лидерстве.**

##### **Тема 1. Понятие и функции лидера в современном обществе.**

Суть понятий «лидер», «лидерство». Специфика современного менеджмента. Творчество как основная компетенция лидера. Концепция социальной инженерии. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Концепция интерактивного менеджмента. Концепция Кайдзен. Ситуационный подход к лидерству. Традиционный подход к лидерству. Системы лидерства по Р. Лайкерту.

##### **Тема 2. Личностные характеристики лидера и инструменты коучинга, используемые для влияния на них.**

Личные качества лидера. Правила, которыми должен руководствоваться лидер. Социальная ответственность менеджера. Теория личности. Личность как единство трех частей. Технологии самоактуализации и повышения эффективности лидера. Понятие и формирование имиджа человека. Основы тайм-менеджмента. Управление временем. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления.

##### **Тема 3. Механизмы выдвижения в лидеры.**

Механизмы выдвижения в позицию лидера психологический обмен и имплицитная теория. Психологический обмен как механизм выдвижения в лидеры. Имплицитная теория. Поведенческая теория лидерства. Соотношение явлений «лидерства» и «руководства». Лидерство в системе менеджмента.

##### **Тема 4. Лидерство в условиях конфликтных ситуаций.**

Формирование конфликтологической компетенции в менеджменте. Конфликт: личность – группа. Стороны конфликта и его участники. Межгрупповые конфликты. Управление конфликтом. Стили конфликтного поведения. Классификация конфликтных личностей. Деловая конфликтология. Социологическая модель конфликта. Конфликтная ситуация. Мотивы и причины конфликта. Признаки конфликта. Этапы конфликтной ситуации. Фазы конфликта. Разрешение конфликта. Типы конфликтных личностей.

#### **Модуль 2. Командообразование как основа создания формальных групп.**

##### **Тема 5. Виды команд и принципы их формирования.**

Определение и сущность понятий «команда» и «командообразование». Основные признаки команды. Типология команд. Виды команд наиболее распространенные в коммерческих организациях. Формальные и неформальные команды (группы). Псевдокоманды. Принципы организации командной работы. Соционический подход к формированию команды.

##### **Тема 6. Особенности формирования эффективных команд.**

Сравнительная характеристика понятий «группа», «коллектив», «команда». Формирование группового поведения. Классификация групп. Формирование и стадии развития социальных групп в организации. Предпосылки формирования команды. Стадии превращения группы в команду. Условия создания команды. Способы формирования командных групп. Принципы классификации команд в организации. Механизм сплочения команды.

Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Проектирование организационных структур управления. Понятие интеракции и ее особенности. Детерминация поведения. Поведение человека в организации. Типы сотрудников. Типология исполнителей.

##### **Тема 7. Управление деятельностью команды.**

Лидерство в коллективе. Феномен власти. Понятие авторитета. Стилль управления. Ошибки руководителя. Мотивация: поощрение и наказание. Эффективный стилль управления. Особенности взаимодействия людей в группе. Психологические механизмы взаимодействия. Феномены групповой жизнедеятельности. Управленческие решения.

Содержание и виды решений. Элементы типы и стадии принятия управленческого решения.

**Тема 8. Эффективность групповой деятельности в команде.**

Классификация групповой роли по Р.М. Белбене, Г. Келлерману, Г.Лири и др. Эффективность групповой деятельности. Факторы, влияющие на эффективность деятельности группы. Эффективность работы группы. Особенности взаимодействия в группе. Недостатки командного подхода при управлении группой. Преимущества и недостатки современных бизнес-команд. Принципы проектирования эффективных организаций.

## Практические занятия

### Практическое занятие 1.

**Модуль 1. Общее представление о лидерстве.**

**Тема 1. Понятие и функции лидера в современном обществе.**

**Учебные цели:** изучить теоретические основы концепции лидерства

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

лидер

лидерство

менеджмент

концепция лидерства

### Практическое занятие 2.

**Тема 2. Личностные характеристики лидера и инструменты коучинга, используемые для влияния на них.**

**Учебные цели:** рассмотреть личностные характеристики лидера, для последующего манипулирования ими в группе, коллективе, команде

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

социальная ответственность

личность

самоактуализация

самопрезентация

тайм-менеджмента

имидж

менеджер

формальный лидер

неформальный лидер

### Практическое занятие 3.

**Тема 3. Механизмы выдвижения в лидеры.**

**Учебные цели:** изучить суть действия механизмов выдвижения индивидуума в лидеры

#### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

руководитель

стиль руководства

стиль управления

стиль общения

стиль деятельности

социальная ответственность

этические нормы

мотив

мотивация

методы управления

### Практическое занятие 4.

**Тема 4. Лидерство в условиях конфликтных ситуаций.**

**Учебные цели:** рассмотреть особенности реализации лидерства в условиях конфликтной ситуации

### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

конфликт  
конфликтология  
общие причины конфликта  
частные причины конфликта  
конфликтная ситуация  
межгрупповые конфликты  
деловая конфликтология  
конфликтная личность  
фазы конфликта  
этапы конфликта  
компромисс  
соперничество  
противоборство

### **Практическое занятие 5.**

**Модуль 2. Командообразование как основа создания формальных групп.**

**Тема 5. Виды команд и принципы их формирования.**

**Учебные цели:** изучить принципы и особенности эффективного командообразования

### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

формальная команда  
неформальная команда  
псевдокоманда  
принципы командной работы  
функции команды  
признаки команды

### **Практическое занятие 6.**

**Тема 6. Особенности формирования эффективных команд.**

**Учебные цели:** подробно рассмотреть особенности формирования эффективных команд

### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

социальная эффективность.  
эффект  
эффективная команда  
эффективный стиль управления  
эффективность работы менеджера  
модель командообразования

### **Практическое занятие 7.**

**Тема 7. Управление деятельностью команды.**

**Учебные цели:** рассмотреть суть и особенности управления деятельностью команды

### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

авторитет  
мотивация  
феномен  
лидерство  
управление  
управленческое решение  
стиль управления

### **Практическое занятие 8.**

**Тема 8. Эффективность групповой деятельности в команде.**

**Учебные цели:**

### **ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ПОНЯТИЯ**

групповая деятельность  
командный подход  
жизненный цикл команды  
неэффективная деятельность  
оценочные средства

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

**Для организации самостоятельной работы обучающихся используется основная и дополнительная литература**

1. Басманова Н.И. Тренинг командообразования: учебное пособие / Н.И. Басманова; Технологический университет. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 60 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572170>
2. Блинов А.О. Теория менеджмента: учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – М.: Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573334>
3. Камнева Е.В. Тренинг командообразования и групповой работы: учебник для магистратуры / Е.В. Камнева, Н.С. Пряжников, М.В. Полевая; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – М.: Прометей, 2019. – 219 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576048>
4. Кови С. Лидерство, основанное на принципах / С. Кови; ред. Р. Пискотина; пер. П. Самсонов. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 301 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279696>
5. Лидерство: учебное пособие / В.И. Новичков, И.М. Виноградова, О.Н. Коротун, И.С. Кошель. – М.: Дашков и К°, 2017. – 102 с. – Учебные издания для бакалавров. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495716>

### **Задания для реализации самостоятельной работы**

**Задание 1: По мере изучения материалы лекций, практических и лабораторных занятий, литературных и интернет-источников ответьте на вопросы:**

1. Понятие лидерство и его типы.
2. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.
3. Базовые инструменты лидера.
4. Отличия команд от рабочих групп.
5. Жизненный цикл команды.
6. Конфликты в команде (организации) и управление ими.
7. Ситуационный подход, или «теория лидерства как функции ситуации».
8. Главные признаки лидерства.
9. Лидерство на уровне общественных движений.
10. Классификация типов лидерства.
11. Стили лидерства.
12. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.
13. Соотношение явлений «лидерства» и «руководства».
14. Лидерство в коллективе. Феномен власти.
15. Конфликт: личность – группа.
16. Межгрупповые конфликты.
17. Управление конфликтом.

18. Стили конфликтного поведения.
19. Классификация конфликтных личностей.
20. Факторы, влияющие на эффективность деятельности группы.
21. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.
22. Поведенческий подход к лидерству.
23. Формирование имиджа лидера.
24. Диагностика лидерских качеств.
25. Концепция преобразующего лидерства.
26. Управление лидерством в организации.
27. Теория лидерских качеств.
28. Ситуационная модель лидерства Фидлера.
29. Типология лидерства.
30. Мотивация лидерства.

**Задание 2: Выберите правильный ответ (один ответ)**

1. *Какое утверждение правомерно для лидера?*
  - 1) он ведет за собой;
  - 2) он командует;
  - 3) он просто существует;
  - 4) он организует работу;
  - 5) он управляет.
2. *Какой тип лидерства наиболее важен для руководителя производственного подразделения?*
  - 1) лидер-организатор;
  - 2) лидер-инициатор;
  - 3) лидер-эрудит;
  - 4) лидер – генератор эмоционального настроения;
  - 5) лидер-«звезда».
3. *Какой тип лидерства наиболее важен для руководителя службы информации?*
  - 1) лидер-организатор;
  - 2) лидер-инициатор;
  - 3) лидер-эрудит;
  - 4) лидер – генератор эмоционального настроения;
  - 5) лидер-«звезда».
4. *Какой стиль деятельности менеджера должен преобладать в начальный период формирования трудового коллектива?*
  - 1) демократический;
  - 2) либеральный;
  - 3) авторитарный.
5. *Какой стиль следует использовать менеджеру, чтобы достичь результатов в экстремальных условиях?*
  - 1) все стили управления;
  - 2) либеральный;
  - 3) демократический;
  - 4) авторитарный.
6. *Какими из перечисленных факторов характеризуется упор на управление людьми в управленческой сетке Блейка и Моутон:*
  - 1) большой интерес к производительности;
  - 2) организационная цель – основа отношений;
  - 3) установление отношений удовлетворенности;
  - 4) создание благоприятного темпа работы в организации.



7. *Группа людей, спонтанно образовавшаяся для удовлетворения индивидуальных потребностей называется:*

- 1) командой;
- 2) комитетом;
- 3) рабочей группой;
- 4) формальной группой;
- 5) неформальной группой.

8. *К основным характеристикам группы можно отнести:*

- 1) ее состав, нравы, обычаи, этику и культуру;
- 2) ее состав, структуру, групповые ценности;
- 3) ее состав, демографические признаки, статус членов группы.

9. *Преобладающая в группе эмоциональная атмосфера, включающая настроения, переживания людей, их отношения к друг другу, к работе и прочее, называется:*

- 1) этикой группы;
- 2) социально-психологическим настроем группы;
- 3) социально-психологической характеристикой группы;
- 4) социально-психологическим климатом группы.

10. *Группа людей, отличающаяся высокой степенью осознанного доверия друг к другу и высокой ответственностью за достижение поставленных целей, называется:*

- 1) неформальной группой;
- 2) командой;
- 3) коллективом;
- 4) рабочей группой комитетом.

11. *Согласно классификации командных ролей, предложенной Белбиным, член команды, ответственный за привнесение в нее оригинальных идей – это:*

- 1) мыслитель;
- 2) коллективист;
- 3) председатель;
- 4) действующий.

12. *Эффективность работы команды может резко по причине:*

- 1) проведение ротации членов команды;
- 2) применения адекватного вознаграждения;
- 3) постановка перед командой амбициозных целей;
- 4) несправедливого распределения работ.

13. *Как менеджер должен относиться к конфликтам в организации?*

- 1) предотвращать конфликты;
- 2) прекращать конфликты;
- 3) управлять конфликтами, стремясь минимизировать их отрицательные для организации последствия.

14. *Почему следует избегать эмоциональных конфликтов?*

- 1) эмоциональные конфликты разрушают деловые отношения;
- 2) эмоциональные конфликты деструктивны для организации;
- 3) эмоциональные конфликты трудно разрешить.

15. *Какие методы разрешения конфликтов относятся к межличностным?*

- 1) уклонение;
- 2) переговоры;
- 3) посредничество;
- 4) уступка;
- 5) компромисс;
- 6) сотрудничество;
- 7) демонстрация силы;
- 8) стратегия, нацеленная на победу.

16. *Какие конфликты называются дисфункциональными?*

- 1) между функциональными подразделениями;
- 2) нарушающие выполнение функций;
- 3) мешающие решению проблемы;
- 4) снижающие групповое сотрудничество.

17. *Какой из межличностных методов разрешения конфликтов можно считать наиболее эффективным?*

- 1) метод компромисса;
- 2) метод принуждения;
- 3) метод уклонения;
- 4) метод решения проблемы;
- 5) метод сглаживания.

18. *Какой метод разрешения конфликтов предусматривает принятие точки зрения другой стороны?*

- 1) метод принуждения;
- 2) метод компромисса;
- 3) метод сглаживания;
- 4) метод уклонения;
- 5) метод решения проблемы.

19. *Какой метод разрешения конфликтов требует использование власти, подавления инициативы подчиненных?*

- 1) метод сглаживания;
- 2) метод компромисса;
- 3) метод принуждения;
- 4) метод уклонения;
- 5) метод решения проблемы.

20. *Как называют конфликт, при котором два руководителя предъявляют к одному работнику противоречивые требования?*

- 1) внутриличностным;
- 2) межличностным;
- 3) между личностью и группой;
- 4) внутригрупповой.

**Задание 3: Подготовьте сообщение, сопровождаемое презентацией по темам:**

1. Основные принципы работы в команде.
2. Командный менеджмент.
3. Команда, ее миссия и командные отношения.
4. Факторы влияющие на образование команды.
5. Формы субкультуры управленческих групп.
6. Управленческие команды лидеров.
7. Методы и этапы формирования команд.
8. Организация командной работы над проектом.
9. Основные модели управления командой проекта.
10. Лидерство в малых группах.
11. Технология создания команды.
12. Структура команды.
13. Особенности командообразования.
14. Команда как вид малой группы.
15. Делегирование полномочий в целях командообразования.
16. Профессиональный отбор и командообразование.
17. Лидерство в системе менеджмента.
18. Деловая конфликтология.

19. Мотивы и виды конфликтов.
20. Механизм образования формальных и неформальных организаций.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

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

### **7.1 Перечень основной литературы**

1. Басманова Н.И. Тренинг командообразования: учебное пособие / Н.И. Басманова; Технологический университет. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 60 с. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572170>
2. Блинов А.О. Теория менеджмента: учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – М.: Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573334>
3. Камнева Е.В. Тренинг командообразования и групповой работы: учебник для магистратуры / Е.В. Камнева, Н.С. Пряжников, М.В. Полевая; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – М.: Прометей, 2019. – 219 с. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576048>
4. Кови С. Лидерство, основанное на принципах / С. Кови; ред. Р. Пискотина; пер. П. Самсонов. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 301 с. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279696>
5. Лидерство: учебное пособие / В.И. Новичков, И.М. Виноградова, О.Н. Коротун, И.С. Кошель. – М.: Дашков и К°, 2017. – 102 с. – Учебные издания для бакалавров. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495716>

### **7.2 Перечень дополнительной литературы:**

1. Басенко, В.П. Организационное поведение: учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. – 2-е изд., стер. – М.: Дашков и К°, 2020. – 381 с. : ил. – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=112228>
2. Басманова, Н.И. Тренинг командообразования: учебное пособие: / Н.И. Басманова; Технологический университет. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 60 с.: – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572170>
3. Лидерство: сборник. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 224 с. – ISBN 978- 5-9614-5583-0
4. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: / Новосибирский государственный технический университет. – 2-е изд., перераб. и доп. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2016. – 705 с. : ил., табл. – (Учебники НГТУ). – [Электронный ресурс]: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575497>

## 8. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

### Современные профессиональные базы данных:

1. Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU <http://www.elibrary.ru>
2. «Консультант студента» <http://www.studentlibrary.ru>
3. Электронный образовательный ресурс <https://dis.ggtu.ru/course/view.php?id=5969>

### Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

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

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 32 142611, Московская область, г. Орехово-Зуево, ул. Зеленая, д. 22	Доска, комплект мебели для преподавателя: стол - 1, стул – 1, комплект мебели для обучающихся: столов - 24, стульев - 48, переносной проектор(Hitachi), ноутбук (Acer).	Предустановленная версия операционной системы MicrosoftWindowsVistaHomeBasicOEM-версия Пакет офисных программ Microsoft Office 2007 Standart лицензия Microsoft Open License № 42921182 от 22.10.2007.
Учебная аудитория для проведения лекционных занятий, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 39 142611, Московская область, г. Орехово-Зуево, ул. Зеленая, д. 22	Доска, комплект мебели для преподавателя: стол - 1, стул – 1, комплект мебели для обучающихся: столов - 18, стульев - 36, переносной проектор(Hitachi), ноутбук (Acer).	Предустановленная версия операционной системы MicrosoftWindowsVistaHomeBasicOEM-версия Пакет офисных программ Microsoft Office 2007 Standart лицензия Microsoft Open License № 42921182 от 22.10.2007.
<b>Информационный многофункциональный центр</b> Помещение для самостоятельной работы обучающихся 142611, Московская область, г. Орехово-Зуево, ул. Зеленая, д.4	Комплект мебели для обучающихся: столов – 38, стульев – 38, ПК (30 шт.) с подключением к локальной сети ГГТУ, выход в ЭИОС и Интернет.	Предустановленная операционная система Microsoft Windows 10 Home OEM-версия. Обновление операционной системы до версии Microsoft Windows 10 Professional, лицензия Microsoft Open License № 66217822 от 22.12.2015 для Государственный гуманитарно-технологический университет. Пакет офисных программ Microsoft Office Professional Plus 2016, лицензия Microsoft Open License № 66217822 от 22.12.2015 для Государственный гуманитарно-технологический университет.

## **10. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор (составитель):  / к.э.н. Комарова О.М./

Программа утверждена на заседании кафедры от 28.08.20219года, протокол № \_1\_

Зав. кафедрой  / доцент. Каменских Н.А. /

**Министерство образования Московской области  
Государственное образовательное учреждение  
высшего образования Московской области  
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.02.04 Лидерство и командообразование**

<b>Направление подготовки</b>	<b>44.03.05 Педагогическое образование</b>
<b>Профили подготовки</b>	<b>Русский язык, Литература</b>
<b>Квалификация выпускника</b>	<b>Бакалавр</b>
<b>Форма обучения</b>	<b>Очная</b>

**Орехово-Зуево  
2019 г.**

## 1. Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование универсальной компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 <b>Знает:</b> основные условия эффективной командной работы; основы стратегического управления человеческими ресурсами, модели организационного поведения, стратегии и принципы командной работы, основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации;
	УК-3.2 <b>Умеет:</b> определять стиль управления для эффективного руководства командой; выработать командную стратегию; использовать технологии реализации основных функций управления; применять принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности.
	УК-3.3 <b>Владеет:</b> методиками подбора эффективной команды, разработки стратегии командной работы; технологиями создания, организации и управления командой для выполнения практических задач; умением работать в команде.

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

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания (оценки)
1	2	3	4	5
1.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень <b>знаний</b> .	Тестовые задания	Оценка <i>«Отлично»</i> : в тесте выполнено более 90% заданий. Оценка <i>«Хорошо»</i> : в тесте выполнено более 75 % заданий. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : в тесте выполнено более 60 % заданий. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : в тесте выполнено менее 60 % заданий.
2.	Опрос	Форма работы, которая позволяет оценить кругозор, <b>умение</b> логически построить ответ, умение продемонстрировать монологическую речь и иные коммуникативные навыки. Устный опрос обладает большими возможностями воспитательного воздействия, создавая условия для неформального общения.	Вопросы к опросу	Оценка <i>«Отлично»</i> : продемонстрированы предполагаемые ответы; правильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; есть логика рассуждений. Оценка <i>«Хорошо»</i> : продемонстрированы предполагаемые ответы; есть логика рассуждений, но неточно использован алгоритм обоснований во время рассуждений. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : продемонстрированы предполагаемые ответы, но неправильно использован алгоритм обоснований во время рассуждений; отсутствует логика рассуждений. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : ответы

				не представлены.
3.	Глоссарий	Набор материалов, направленных на проверку <b>знания</b> основных понятий дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.	Список терминов	<p>Оценка <i>«Отлично»</i>: даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно.</p> <p>Оценка <i>«Хорошо»</i>: даны грамотные определения всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты.</p> <p>Оценка <i>«Удовлетворительно»</i>: большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок.</p> <p>Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i>: большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.</p>
4.	Реферат	Продукт самостоятельной работы, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где раскрывается суть исследуемой проблемы, приводятся различные точки зрения, а также авторский взгляд на нее.	Тематика рефератов	<p>Оценка <i>«Отлично»</i>: показано понимание темы, <b>умение</b> критического анализа информации. Используется основная литература по проблеме, дано теоретическое обоснование актуальности темы, проведен анализ литературы, показано применение теоретических положений в профессиональной деятельности, работа корректно оформлена (орфография, стиль, цитаты, ссылки и т.д.). Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т.д. – при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники.</p> <p>Оценка <i>«Хорошо»</i>: показано понимание темы, умение критического анализа информации. В работе использована основная литература по теме (методическая и научная), дано теоретическое обоснование темы, раскрыто основное содержание темы, работа выполнена преимущественно самостоятельно, содержит проблемы применения теоретических положений в</p>



				<p>профессиональной деятельности. Изложение материала работы отличается логической последовательностью, наличием иллюстративно-аналитического материала (таблицы, диаграммы, схемы и т. д. - при необходимости), ссылок на литературные и нормативные источники. Имеются недостатки, не носящие принципиального характера, работа корректно оформлена.</p> <p>Оценка <i>«Удовлетворительно»</i>: не показано понимание темы, умение критического анализа информации. Библиография ограничена, нет должного анализа литературы по проблеме, тема работы раскрыта частично, работа выполнена в основном самостоятельно, не содержит элементов анализа реальных проблем. Не все рассматриваемые вопросы изложены достаточно глубоко, есть нарушения логической последовательности.</p> <p>Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i>: не раскрыта тема работы. Работа выполнена несамостоятельно, носит описательный характер, ее материал изложен неграмотно, без логической последовательности, нет ссылок на литературные и нормативные источники.</p>
5.	Электронный конспект	Оценочное средство, позволяющее формировать и оценивать <b>умение</b> применять технологию критического мышления через анализ материала.	Тематика электронного конспекта	<p>Оценка <i>«Отлично»</i>: в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки – при необходимости). Оформление - аккуратность, соблюдение структуры оригинала. Представлены выводы и примеры практического применения проработанной информации.</p> <p>Оценка <i>«Хорошо»</i>: в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Присутствует частично логическое построение и</p>

				<p>связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация визуализирована как результат ее обработки (таблицы, схемы, рисунки – при необходимости). Оформление - аккуратность, но не соблюдена структуры оригинала.</p> <p>Оценка «Удовлетворительно»: в электронном конспекте оптимальный объем текста (не более одной трети оригинала). Нарушено логическое построение и связность текста, полнота/ глубина изложения материала (наличие ключевых положений, мыслей). Информация не визуализирована.</p> <p>Оценка «Неудовлетворительно»: конспект написан без учета предъявленных требований, имеются грубые ошибки.</p>
6.	Творческое задание (проектное задание, деловая игра)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать <b>владение</b> способностью интеграции знаний в различные профессиональные области, аргументации собственной точки зрения. Может выполняться индивидуально или в группе.	Темы творческих заданий	<p>Оценка «Отлично»: продемонстрировано владение учебным материалом и профессиональной терминологией, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Присутствует научность и творческий подход, демонстрируется оригинальность замысла. Показано владение комбинацией ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы, владение технологией представления результатов (наглядность, оформление и др.)</p> <p>Оценка «Хорошо»: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Научность, творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере.</p> <p>Оценка «Удовлетворительно»: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение. Творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере.</p>

				Оценка «Неудовлетворительно»: не продемонстрировано владение учебным материалом, решение не обосновывается. Отсутствует решение проблемы.
7.	Проблемная ситуация (кейс)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее <b>владение</b> методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Оценка «Отлично»: дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка «Хорошо»: предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования. Оценка «Удовлетворительно»: представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка «Неудовлетворительно»: вариант решения ситуации отсутствует.
<i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i>				
8.	Зачет	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к зачету	«Зачтено»: <b>знание</b> теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему); <b>умение</b> анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; <b>владение</b> аналитическим способом изложения вопроса, навыками аргументации. «Не зачтено»: <b>знание</b> вопроса на уровне основных понятий; <b>умение</b> выделить главное, сформулировать выводы не продемонстрировано; <b>владение</b> навыками аргументации не продемонстрировано.

**3. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

#### Вопросов к зачету

1. Понятие формальной и неформальной группы.
2. Теории группообразования.
3. Стадии развития группы.

4. Формальные группы, их особенности.
5. Неформальные группы, их особенности.
6. Взаимодействие формальных и неформальных групп. Модель Хоманса.
7. Основные и ситуационные характеристики группы.
8. Групповые состояния и процессы.
9. Команда как особая разновидность групп.
10. Модели и стадии развития команды.
11. Методы ролевой диагностики группы.
12. Групповые роли.
13. Поведенческие роли.
14. Коммуникативные роли.
15. Понятие конфликта.
16. Классификация конфликтов.
17. Функции конфликта в организации.
18. Причины возникновения конфликта в организации.
19. Структурные методы разрешения конфликтов в организации.
20. Межличностные методы разрешения конфликтов.
21. Управление конфликтом.
22. Основные понятия процесса коммуникации.
23. Виды коммуникации.
24. Элементы коммуникации.
25. Процесс коммуникации.
26. Коммуникативные барьеры.
27. Методы эффективной передачи и восприятия информации.
28. Преграды в организационной коммуникации и пути их преодоления.
29. Коммуникационная сеть. Различные способы коммуникаций.
30. Качества, необходимые эффективному лидеру и руководителю.
31. Различия и сходство между лидером и руководителем.
32. Подходы к определению эффективного лидерства.
33. Поведенческие теории лидерства.
34. Ситуационные теории лидерства.
35. Теория «Х» и теория «У» Д. МакГрегора.
36. Стили руководства К. Левина.
37. Решетка стилей менеджмента Блейка и Мутон.
38. Системы лидерства по Р. Лайкерту.
39. Модель лидерства Танненбаума – Шмидта.
40. Ситуационная модель Фреда Фидлера.
41. Подход "путь-цель" Теренса Митчела и Роберта Хауса.
42. Ситуационная модель лидерства Поля Херси и Кена Бланшара.
43. Модель ситуационного лидерства Стинсона - Джексона.
44. Ситуационная модель Врума - Йеттона.
45. Функции лидеров и руководителей.
46. Типы лидеров и руководителей.
47. Понятия власти и влияния. Методы влияния подчиненных на руководство.
48. Типы власти.
49. Применение различных типов власти и возможный результат.
50. Влияние и полномочия. Делегирование полномочий.
51. Основные виды линейных и штабных полномочий и основания их применения.
52. Понятия централизации и децентрализации управления, их преимущества.
53. Механизмы влияния лидера и руководителя.
54. Роль лидера в обеспечении этичности организации.

### Список терминов (гlossарий)

- авторитет
- мотивация
- феномен
- лидерство
- управление
- лидер
- менеджмент
- концепция лидерства
- личность
- самоактуализация
- самопрезентация
- тайм-менеджмента
- имидж
- менеджер
- формальный лидер
- неформальный лидер
- конфликт
- конфликтология
- компромисс
- соперничество

### Вопросы к опросу

- 1) Типология социальных конфликтов и принципы их разрешений.
- 2) Понятие и критерии эффективности групповой деятельности.
- 3) Значение роли, норм и статуса лидера в групповом поведении.
- 4) Групповые конфликты и их типология.
- 5) Особенности конфликтов возникающих между личностью и группой и способы их разрешений.
- 6) Неформальные организации и неформальные лидеры.
- 7) Выделите и прокомментируйте потенциальные недостатки работы в группе.
- 8) Перечислите качества эффективной команды и ее цели.
- 9) Организационное поведение на уровне лидерства и руководства.
- 10) От чего зависит продуктивность эффективной команды.
- 11) Механизмы выдвижения в позицию лидера психологический обмен и имплицитная теория.
- 12) Принципы и особенности командообразования.

### Тестовые задания

#### **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.

**11. Что не характерно для авторитарного стиля?**

- 1) Эффективность и своевременность;
- 2) Возможность роста профессионализма у неопытных работников;
- 3) Большая вероятность принятия верного решения;
- 4) Способствует профессиональному росту всех работников.

**12. Одно из преимуществ демократического стиля –**

- 1) Все работники вовлечены в трудовой процесс, нет саботирующих цели организации, в которой работают;
- 2) Создаются условия для профессионального роста подчиненных;
- 3) Отсутствуют конфликты в связи с нововведениями;

4) Решение большинства (что характерно для демократов) всегда наилучше отвечает интересам организации.

**13. Когда следует придерживаться авторитарного стиля в управлении?**

- 1) Когда работник нуждается в помощи, в управлении;
- 2) Только при наличии высококвалифицированного персонала;
- 3) Если работник может взять на себя ответственность за выполнение работы и принятия всех решений;
- 4) Когда работник хочет взять ответственность на себя и принимать все решения относительно взятых обязательств.

**14. Существует ли иерархия среди лидеров? Если да, то какая?**

- 1) Да, традиционная (лидер-начальник – лидер-подчиненный);
- 2) Да, межклассовая;
- 3) Да, заданная системой ответственности;
- 4) Нет.

**15. Что можно сказать о компетентности вышестоящего руководства, которое напрямую дает указания сотруднику, минуя его непосредственного начальника?**

- 1) Это право главного управленца, ведь он главнее.
- 2) Это некомпетентно, так как статус лидера должен поддерживаться неукоснительно. Воздействовать на сотрудников нужно только через их непосредственных начальников.
- 3) В исключительных случаях такое поведение позволительно.
- 4) Вышестоящее руководство не имеет прав и полномочий так поступать.

**16. Перед вами известные политические лидеры. Кто из них использовал демократический стиль в управлении государством?**

- 1) Наполеон Бонапарт;
- 2) Иосиф Сталин;
- 3) Михаил Горбачев;
- 4) Адольф Гитлер.

**17. Какой стиль управления наиболее характерен для этих политиков?**

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

**18. Что является главным мотиватором идей лидера?**

- 1) Цели руководства;
- 2) Забота о подчиненных;
- 3) Собственные желания и потребности;
- 4) Успешное завершение дела.

**19. Что такое власть с точки зрения лидера?**

- 1) Средство достижения цели.
- 2) Допуск к безграничным ресурсам.
- 3) Работа на благо общества.
- 4) Возможность модернизации и развития предприятия.

**20. Эффективность лидерства зависит от:**

- 1) Знаний и опыта;
- 2) Объема и типа власти;
- 3) Личностных характеристик;
- 4) Стечения обстоятельств.

**21. Пример формального лидерства наиболее ярко выражен в ситуации:**

- 1) Сотрудник набирает группу для решения какой-либо задачи;

- 2) Работник высказывает недовольство условиями на предприятии, собирая вокруг себя единомышленников;
- 3) Менеджер предлагает подчиненным увеличить объем работ, чтобы уменьшить число убытков.
- 14) Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей.

**22. Оцените ситуацию, определите вид лидерства (позитивное или негативное).**

**Ситуация: Профсоюзный лидер организации, стремясь улучшить условия на предприятии, вступает в конфликт с начальством.**

- 1) Позитивное;
- 2) Негативное;
- 3) Позитивное на горизонтальном уровне иерархии, негативное – на вертикальном;
- 4) Негативное на горизонтальном уровне, позитивное – на вертикальном.

**23. Какими качествами должен обладать лидер, согласно теории лидерских черт?**

- 1) Инициативность и уверенность в собственных силах;
- 2) Честность и интеллект;
- 3) Все вышеперечисленное;
- 4) Нет однозначного ответа.

**24. Чем не определяется стиль руководства?**

- 1) Характером задач, стоящих перед коллективом;
- 2) Требованиями со стороны правительства;
- 3) Уровнем развития коллектива;
- 4) Личностью лидера.

**25. Дуглас Макгрегор в своих исследованиях говорит:**

- 1) Подчиненные ведут себя так, как их вынуждает вести себя руководство;
- 2) Поведение руководства напрямую зависит от поведения подчиненных;
- 3) На поведение подчиненных никак не влияет руководитель;
- 4) От начальника не зависит, что и как будет делать подчиненный.

**26. Какая пословица подходит для описания исследований Макгрегора на тему взаимоотношения подчиненных и руководства?**

- 1) Рыба гниет с головы.
- 2) И вашим, и нашим.
- 3) Без труда не вытащишь рыбку из пруда.
- 4) Делу время, потехе час.

**27. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?**

- 1) Если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
- 2) Если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
- 3) Если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
- 4) Верны все варианты.

**28. Какой лидер должен уметь менять свое поведение в зависимости от ситуации и быть эмоционально устойчивым?**

- 1) Автократ;
- 2) Демократ;
- 3) Либерал;
- 4) Неформал.

**29. В какой ситуации уместен либеральный метод управления?**

- 1) В сфере научных исследований;
- 2) В промышленности;
- 3) В военной сфере;
- 4) В сфере машиностроения.



### **30. Какой фактор, по мнению Фидлера, не влияет на поведение руководителя?**

- 1) Взаимоотношения с подчиненными;
- 2) Внешняя политика;
- 3) Должностные полномочия;
- 4) Структура задачи.

#### **Тематика рефератов**

1. Феномен понятия «лидерства».
2. Менеджмент и лидерство.
3. Традиционные подходы к лидерству.
4. Теории лидерских качеств.
5. Концепции лидерского поведения.
6. Три стиля руководства К.Левина.
7. Исследования университета штата Огайо.
8. Исследования Мичиганского университета.
9. Системы управления Р. Ликерта.
10. Управленческая сетка Блейка и Моутон.
11. Концепция вознаграждения и наказания.
12. Заменители лидерства.
13. Концепции ситуационного лидерства.
14. Континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта.
15. Модель ситуационного лидерства Фидлера.
16. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда.
17. Модель «путь – цель» Хауза – Митчелла.
18. Модель Стинсона – Джонсона.
19. Ситуационная модель принятия решения Врума – Йеттона –Яго.
20. Модель лидерства И. Адизиса
21. Интерактивный и сервисный лидер.
22. Концепция атрибутивного лидерства.
23. Концепция харизматического лидерства.
24. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.
25. Предпосылки формирования команды и ее жизненный цикл.
26. Отличия команд от рабочих групп.
27. Методы разрешения конфликтов в команде, как этап управления ими.
28. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.

#### **Тематика электронного конспекта**

Электронное конспектирование с комментариями (анализ текста)

Инструменты управления командными взаимоотношениями.

Особенности межгрупповых конфликтов. Работа с конфликтами в команде.

**1.** Сапужак И.П. Особенности межгрупповых конфликтов // Вестник Московского информационно-технологического университета - Московского архитектурно-строительного института. 2019. №1. - С.36-43.

**2.** 7 инструментов управления командой // Электронный журнал Entrepreneur Magazine. - [Электронный ресурс]: - URL: <https://coachuniver.ru/7-instrumentov-dlya-upravleniya-komandoi/>

**3.** Бегус В.С., Икаева Л.Э. Управление конфликтами в команде проекта // Международный научный журнал. Символ науки. - 2017. №01-1. - С.14-16. [Электронный ресурс]: - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konfliktami-v-komande-proekta>

#### **Особенности электронного конспектирования и требования к конспекту**

Важнейшей разновидностью аналитико-синтетической переработки документов является конспектирование письменных источников информации, в том числе в их электронном варианте. В современном потоке научно-технической информации доля этих

источников неуклонно возрастает, и обработка их имеет свои специфические особенности по сравнению с традиционными способами конспектирования:

Компьютерное конспектирование научно-технических текстов является частью более широкой и чрезвычайно важной проблемы – проблемы моделирования процессов понимания, алгоритмизации обработки сообщений (текстов) - применение маркеров для цветовой разметки текста, ключевых слов и др. На этапе создания массива первичных документов необходимо четко сформулировать тему (название) подготавливаемого первичного документа (в нашем случае - обзора) и определить цель документа, на какие вопросы он должен ответить (какие вопросы должны быть освещены, чтобы достичь поставленной цели). Формулируя ответы на эти вопросы, мы получим предварительное оглавление (содержание, структуру) документа.

#### **Рекомендации по составлению конспекта**

1. Определите цель составления конспекта.
2. Читая изучаемый материал в электронном виде в первый раз, разделите его на основные смысловые части, выделите главные мысли, сформулируйте выводы.
3. Если составляете план - конспект, сформулируйте названия пунктов и определите информацию, которую следует включить в план-конспект для раскрытия пунктов плана.
4. Наиболее существенные положения изучаемого материала (тезисы) последовательно и кратко излагайте своими словами или приводите в виде цитат.
5. Включайте в конспект не только основные положения, но и обосновывающие их выводы, конкретные факты и примеры (без подробного описания).
6. Составляя конспект, записывайте отдельные слова сокращённо, выписывайте только ключевые слова, делайте ссылки на страницы конспектируемой работы, применяйте условные обозначения.
7. Чтобы форма конспекта отражала его содержание, располагайте абзацы «ступеньками», подобно пунктам и подпунктам плана, применяйте разнообразные способы подчеркивания, используйте карандаши и ручки разного цвета.
8. Отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
9. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
10. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

**Форма отчета:** Конспект в электронном формате. Письменная работа.

#### **Темы творческих заданий**

##### ***Игра-тренинг командообразования***

**Цель:** сплочение коллектива, построение эффективного командного взаимодействия

**Задачи:**

- формирование и усиление общего командного духа, путем сплочения группы;
- развитие ответственности и вклада каждого участника в решении общих задач;
- получение эмоционального удовольствия от результатов игры;
- осознание себя командой

**Алгоритм игры:**

- Организационный момент – 5 мин.
- Вступление – 3 мин.
- Цели и задачи – 2 мин.
- Разминка – 10 мин.
- Основная часть – 60 мин.
- Рефлексия – 7 мин.
- Организационный конец – 3 мин.

### **Ход игры:**

Участники собираются в тесный круг перед ведущим. (*Прим.* Круг ассоциируется с доверием и защитой). Все успокаиваются, занятие начинается.

Установочное слово Ведущего (Настройка): Здравствуйте. Сегодня вы станете участниками деловой игры-тренинга, цель которой – сплочение вашего коллектива. Вы, конечно же, хотите, чтобы ваше объединение было дружным, чтобы все в нем были за одного, а один был за всех! Ведь сплоченный коллектив – это возможность стать единым целым для достижения общих целей и задач. Как хорошо, когда тебя понимают и поддерживают твои товарищи. Сплоченный коллектив добьется больших успехов и побед.

### **Упражнение «Расскажи мне обо мне».**

Цель: познакомиться поближе, узнать друг о друге, чем похожи, для того чтобы найти приятелей по интересам.

Группа разбивается на пары (произвольно, кто с кем стоит рядом – сосед слева). За ограниченное время (5 минут) ставится задача собрать друг о друге как можно больше информации. Затем участники представляют друг друга. Упражнение повторяется с соседом справа.

### **Упражнение «Суета сует».**

Цель: выявить интересы, хобби участников группы.

Всем участникам раздаются карточки (*Приложение 1*), которые разделены на 9-16 клеточек. В каждой карточке написано задание. Суть заданий одна: записать в клеточку имя человека, который (любит рыбу, держит дома собаку, любит смотреть на звезды и т. д.). Чем неожиданней будет задание, тем лучше можно заложить в эту карточку то, что нужно вам. Например: выявить любителей пения, рисования, игры на гитаре и т. д. Побеждает тот, кто быстрее и точнее соберет сведения.

### **Упражнение «Веребочка».**

Участники становятся в круг и берутся за руки. Закрывают глаза. С закрытыми глазами выстроить треугольник, квадрат, прямоугольник, звезду. Глаза можно открыть по команде ведущего после того, как фигура выстроена.

### **Упражнение «Посчитай до...».**

Группа должна по порядку посчитать до ... (по числу участников). Каждую цифру должен произносить только один человек. Договариваться, кто, что произносит, нельзя. Как только какое-то число произносят несколько человек или долго не произносит никто, счет начинается сначала.

### **Упражнение «Кочки».**

На листочках пишется по одному слову из пословицы (*Приложение 2*), листочки раздаются участникам (в произвольном порядке). Участники встают в линейку на листы бумаги (А4). Задача – не становясь на пол построится в правильном порядке.

### **Упражнение «Поезд».**

Цель: Сплочение, повышение взаимного доверия участников, тренировка уверенности поведения при необходимости действовать в условиях недостатка информации, положившись на партнеров.

Ход упражнения: 6-8 участников изображают «поезд», встав в колонну и положив руки на плечи стоящим впереди. Все, кроме первого, закрывают глаза. Этому «поезду» нужно проехать через препятствия, которые изображают другие участники. При малом количестве играющих часть препятствий можно изобразить с помощью стульев.

Задача «поезда» – проследовать от одной стены помещения до другой, по пути обязательно объехав по кругу 3-4 препятствия (ведущий указывает, какие именно) и, не столкнувшись с остальными. Препятствия, изображенные с помощью других игроков (желательно, чтобы те, которые нужно объехать по кругу, были именно из их числа), при

приближении к ним «вагонов поезда» на опасно-близкое расстояние могут издавать предостерегающие звуки – например, начинать шипеть.

Игра повторяется несколько раз, чтобы дать возможность каждому побыть и в роли препятствий, и в составе «поезда».

Если участников много и позволяют размеры помещения, можно сделать игру более динамичной, запуская одновременно по два «поезда».

Обсуждение:

- Кому кем больше понравилось быть «локомотивом», «вагонами», препятствиями; с чем это связано?
- Какие эмоции у кого возникали при движении в составе «поезда»?
- Каким реальным жизненным ситуациям можно уподобить эту игру?

#### ***Упражнение «Паутина».***

Участники встают в круг и протягивают правую руку по направлению к центру круга. По сигналу ведущего каждый игрок находит себе «партнера по рукопожатию». Затем все участники вытягивают левую руку и также находят себе «партнера по рукопожатию» (очень важно, чтобы это был не тот же самый человек, и не тот человек, который стоит рядом). И теперь задача участников состоит в том, чтобы распутаться, т. е. снова выстроиться в круг, не разъединяя рук. Задачу можно усложнить тем, что запретить всяческое словесное общение.

#### ***Упражнение «Пять островов».***

Я обозначу на полу пять островов. Выберите остров, на котором вы хотели бы жить. Разойдитесь по островам согласно вашему выбору. К сожалению, я должна вам сказать о том, что один из островов скоро затонет в море, и вы вынуждены будете как можно быстрее переселиться жить на другие острова. (Игра продолжается до тех пор, пока все не соберутся на одном острове).

#### ***Упражнение «Портрет команды».***

Участники получают карточки с контуром человечка. Задача нарисовать свой портрет, приклеить его к листу ватмана и написать под ним свое имя и три прилагательных, характеризующих его.

#### ***Упражнение «Чемодан».***

На стене прикреплены конверты с изображением «Чемодана» и «Корзины» (*Приложение 3*). Участники помещают стикеры с отзывами в соответствующий конверт. В «Чемодан» - что понравилось в игре, в «Корзину» - что не понравилось.

#### ***Упражнение «Обратная связь».***

Получение информации ведущим о состоянии участников. Оценка эффективности работы группы.

### **Проблемная ситуация**

#### **Кейс «Стили лидерства и управленческие ситуации»**

Прочтите описания ситуаций и ответьте на вопросы.

##### ***Ситуация 1***

Представьте, что вы работаете начальником финансового отдела в финансово-экономическом департаменте крупной производственной фирмы. В вашем подчинении находятся два специалиста, которых вы сами привели в компанию - это ваши бывшие одноклассники, с которыми вы вместе учились в вузе. У вас много общего: друзья, интересы помимо работы, воспоминания. Естественно, вы обращаетесь друг к другу на «ты» и по имени.

В одну из пятниц на совещании вы получаете задание от своего непосредственного руководителя: в течение двух недель разработать финансовый план компании на предстоящий год. Вы понимаете, что это очень серьезное задание и от качества его

выполнения зависит ваша дальнейшая карьера в компании. Вам потребуется проанализировать большой объем информации и разработать несколько версий финансового плана.

В понедельник вы намереваетесь подробно обсудить полученное задание со своими подчиненными и распределить задачи внутри своей команды, однако с удивлением узнаете, что одна из ваших подчиненных «ушла на больничный», поскольку у нее заболел ребенок, и намеревается отсутствовать как минимум в течение десяти дней. Второй подчиненный решил окончить курсы вождения автомобиля и просит вас отпускать его пораньше в течение ближайших трех недель; он живет очень далеко от места работы, но теперь приобрел автомобиль и ему нужно срочно получить водительские права. Вы понимаете, что большая часть работы ляжет на вас, но в одиночку вы не сможете справиться с ней на должном уровне. С другой стороны, вы «входите в положение» своих подчиненных, поскольку знаете их проблемы и искренне хотите им помочь.

### ***Ситуация 2***

Вы - руководитель проекта по внедрению программного обеспечения в известной консалтинговой компании. Заказчик проекта важен для вашей организации, и вы стараетесь ему угодить, однако его требования меняются очень часто, и иногда вам кажется, что «он сам не знает, чего хочет». Кроме того, вам никогда раньше не доводилось внедрять именно эту программу, и ее приходится изучать по ходу дела. Вы обладаете определенными методиками внедрения, но постоянно их адаптируете в соответствии с требованиями ситуации.

Вы работаете со своей проектной командой в другом городе и вынуждены жить всей группой в арендуемой квартире. Вы проводите вместе практически двадцать четыре часа в сутки. Но вам кажется, что имидж серьезного и жесткого руководителя требует от вас, чтобы вы немного дистанцировались от своей команды. Вы ездите на работу и с работы на такси, в то время как остальные члены команды добираются на автобусе. В столовой во время обеда вы садитесь отдельно. В нерабочее время вы стараетесь не обсуждать с подчиненными бытовые и семейные проблемы. Всем своим видом вы демонстрируете важность выполняемой задачи и ваш особый статус в проекте.

Когда в очередной раз вы начинаете требовать от членов проектной команды «поработать сверхурочно», чтобы вовремя «закрыть» этап проекта и получить оплату от заказчика, двое из трех ваших подчиненных не сговариваясь кладут на ваш стол заявления об увольнении.

### ***Ситуация 3***

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.

**Дайте ответ на следующие вопросы:**

- 1. Как проявились лидерские функции в поведении описанных менеджеров? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает в каждом случае?
- 2. Присутствуют ли какие-либо черты, характерные для лидеров в соответствии с исследованиями Стогдилла, у описанных в кейсе менеджеров? Каких черт им явно не хватает?
- 3. Проанализируйте все три ситуации с помощью модели Фидлера. Насколько описанное поведение лидера эффективно в каждой из них? Объясните, почему. Используйте для пояснений соответствующий график.
- 4. Какой стиль, в соответствии с решеткой Блейка и Моутон, характерен для лидеров в каждой описанной ситуации? Определите их примерные координаты на матрице (см. рис. 13.2). Какие рекомендации вы могли бы дать каждому из них, опираясь на концепцию Блейка и Моутон?
- 5. Какой из описанных лидеров показался вам «ненужным»? Какие факторы выступали в качестве заменителей лидерства?

**Форма отчетности:** письменная работа

**Творческое задание (проектное задание, деловая игра)**

**Рекомендации к выполнению:**

1. Прослушав материалы электронной лекции [Электронный ресурс] Волкова Дениса Владимировича профессора базовой кафедры Цифровой экономики Института развития информационного общества, Института Цифровой экономики и информационных технологий ФГБОУ ВО Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова на тему "Командообразование и управление эффективностью проектных команд" в режиме доступа: [https://yandex.ru/video/preview?text=онлайн%20лекции%20по%20командообразованию%20ведущих%20российских%20вузов&path=wizard&parent-regid=1604631372321148-781750300905058647818913-prestable-app-host-sas-web-yp-94&wiz\\_type=vital&filmId=14570054123340107828](https://yandex.ru/video/preview?text=онлайн%20лекции%20по%20командообразованию%20ведущих%20российских%20вузов&path=wizard&parent-regid=1604631372321148-781750300905058647818913-prestable-app-host-sas-web-yp-94&wiz_type=vital&filmId=14570054123340107828)

2. Сформулируйте ответы на следующие вопросы:

- 1) В чем заключается обеспечение эффективности команды?
- 2) Сколько и какие этапы включают в себя модель развития команды по Такману?
- 3) От чего зависит эффективность команды на разных этапах командообразования?
- 4) Поясните " Модель функционирования команд" Дреклера Сиббета.

**Форма отчетности:** Письменная работа

**Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Формируемая компетенция	Показатели сформированности компетенции	Номер типового контрольного задания
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1	Вопросы к зачету Список терминов Тестовое задание
	УК-3.2	Вопросы к опросу Тематика электронного конспекта Тематика рефератов
	УК-3.3	Темы творческих заданий (Деловая игра) Проблемная ситуация (кейс)