

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Брянский филиал РАНХиГС**

Кафедра государственного, муниципального управления  
и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры государственного,  
муниципального управления и управления  
персоналом  
Протокол № 12

от «05» сентября 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.02 Командный менеджмент**

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

*(код и наименование направления подготовки)*

**«Государственная и муниципальная служба»**

*(направленность (профиль))*

**бакалавр**

*( квалификация)*

**очная**

*(формы обучения)*

Год набора - 2019

Брянск, 2018 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат педагогических наук,  
преподаватель  
кафедры государственного,  
муниципального управления и управления персоналом

Денисенкова М.В.

Заведующая кафедрой государственного, муниципального управления и управления  
персоналом, кандидат политических наук, доцент

Болховитина Т.С.

## Содержание

|  |    |
|--|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы                              | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы  | 4  |
| 3. Содержание и структура дисциплины   | 5  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине  | 7  |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины  | 18 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | 23 |
| 6.1. Основная литература   | 23 |
| 6.2. Дополнительная литература   | 23 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы  | 23 |
| 6.4. Нормативные правовые документы  | 23 |
| 6.5. Интернет-ресурсы  | 24 |
| 6.6. Иные источники  | 24 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы  | 24 |

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02«Командный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции      |
|-----------------|--|--------------------------------|--|
| ПК-2            | Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | ПК-2.2                         | Умение проводить аудит человеческих ресурсов |

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения  |
|------------------------------------|--------------------------------|--|
|                                    | ПК-2.2                         | на уровне знаний:<br>- процессов групповой динамики и принципов формирования команды;  |
|                                    |                                | на уровне умений:<br>- организации групповой работы с использованием знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; |
|                                    |                                | на уровне навыков:<br>- работы в группе с использованием знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.             |

## 2. Объем и место дисциплин в структуре ОП ВО

Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, всего – 72 академических часа или 54 астрономических часа. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Количество академических и астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

| Вид работы                                | Количество академических часов | Количество астрономических часов |
|---|--------------------------------|----------------------------------|
| <b>Контактная работа с преподавателем</b> | <b>36</b>                      | <b>27</b>                        |
| Лекции                                    | 16                             | 12                               |
| Практические занятия                      | 20                             | 15                               |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | <b>36</b>                      | <b>27</b>                        |

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.2.2 «Командный менеджмент» изучается в 4 семестре по очной форме обучения в соответствии с учебным планом. Дисциплина реализуется после изучения дисциплины: Теория управления. Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет (при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация промежуточной аттестации осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала).

### 3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма

| № п/п                    | Наименование тем (разделов)                               | Объем дисциплины, час. |   |    |              |     | С<br>Р       | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------------------------|---|------------------------|---|----|--------------|-----|--------------|--|
|                          |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |              |     |              |  |
|                          |   |                        | Л   | ЛР | ПЗ           | КСР |              |  |
| Тема 1                   | Команда в системе современной организации                 | 10                     | 2   |    | 4            |     | 4            | О  |
| Тема 2                   | Технологии отбора в команду                               | 8                      | 2   |    | 4            |     | 4            | О,ПР,ЗР  |
| Тема 3                   | Руководитель команды                                      | 8                      | 2   |    | 2            |     | 4            | О,Т,РИ,  |
| Тема 4                   | Организация работы в команде                              | 8                      | 2   |    | 2            |     | 4            | О,Т,К  |
| Тема 5                   | Распределение ролей в команде                             | 10                     | 2   |    | 2            |     | 4            | О,Д, ПР  |
| Тема 6                   | Эффективное взаимодействие в команде                      | 8                      | 2   |    | 2            |     | 4            | О,Т, ПР  |
| Тема 7                   | Технологии решения проблем в команде                      | 10                     | 2   |    | 2            |     | 6            | О, К,ЗР,ПР   |
| Тема 8                   | Управленческая команда как форма профессиональной команды | 10                     | 2   |    | 2            |     | 6            | О,К,ЗР,К   |
| Промежуточная аттестация |   |                        |   |    |              |     |              | зачет  |
| <b>Всего:</b>            |   | <b>72/54</b>           | <b>16/12</b>  |    | <b>20/18</b> |     | <b>36/27</b> |  |

Примечание: 7 форм текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), кейс (К), дискуссия (Д), практическое задание (ПЗ), защита реферата (ЗР), ролевая игра (РИ).

### Содержание дисциплины

## **Тема 1. Команда в системе современной организации**

Введение в теоретические вопросы формирования команд. Общая характеристика команды как малой группы. Типология команд. Ролевая дифференциация команды.

## **Тема 2. Технологии отбора в команду**

Основные этапы и направления строительства команды. Отбор членов команды. Обучения в процессе командообразования.

## **Тема 3. Руководитель команды**

Типы мышления руководителя. Модели управления в команде. Особенности команды для контроля руководителя. Эгоистические типы поведения команды. Позитивные типы поведения команды. Характеристики соперничества и сотрудничества в команде.

## **Тема 4. Организация работы в команде**

Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами или внешними партнерами. Организация взаимодействия между командами или внешними партнерами. Планирование деятельности команды. Этапы планирования деятельности. Контроль исполнения работы в команде. Ситуационный анализ

## **Тема 5. Распределение ролей в команде**

Командные роли: понятие, сущность, виды. Типы ролевого распределения. Процесс жизнедеятельности команды и динамика ее успешного развития.

## **Тема 6. Эффективное взаимодействие в команде**

Комплексный подход к командной эффективности. Уровни командной эффективности

## **Тема 7. Технологии решения проблем в команде**

Понятие ситуационного анализа. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем. Технология «Восьми шагов».

## **Тема 8. Управленческая команда как форма профессиональной команды**

Сущность управленческой команды. Интегрирующая роль руководителя команды (идейный и деловой лидер). Типология команд: команда «под задачу», команда - «щит», команда «под идею». Команда «под идею» (проект) - ведущий вид управленческой команды.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.2.2 «Командный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: фронтальный опрос;
- при проведении занятий практического типа: устный опрос, тестирование, кейсы, практические задания;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: проверка выполненных самостоятельных работ по дисциплине;
- при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация текущего контроля осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в устной форме в виде собеседования по вопросам к зачету. Промежуточная аттестация студентов по дисциплине осуществляется в рамках завершения изучения дисциплины и позволяет определить качество усвоения изученного материала. Промежуточная аттестация осуществляется в

конце семестра в период семестровой экзаменационной сессии и завершает изучение дисциплины.

Промежуточная аттестация предусмотрена учебным планом в форме зачёта.

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: опрос, презентация, тестирование;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: опрос, презентация, тестирование, эссе.

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательский метод, деловые игры, разбор конкретных ситуаций.

4.1.2. Промежуточная аттестация предусмотрена учебным планом в форме зачета. При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий промежуточная аттестация осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

Формами контроля освоения дисциплины «Командный менеджмент» являются: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Текущий контроль студентов производится во время проведения практических занятий в форме:

- опроса;
- проверки выполнения письменных домашних заданий;

Отдельно оцениваются личностные качества студента (аккуратность, исполнительность, инициативность) – своевременная сдача тестов и письменных домашних заданий.

Дополнительно оцениваются посещаемость, исполнительность, инициативность студента, его активность на практических занятиях, своевременная сдача письменных заданий.

### **Типовые оценочные материалы по теме 1 - Команда в системе современной организации**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Понятийный аппарат командообразования. Современные понятия команд. Признаки команды.

2. Классификация команд. Виды команд.

3. Критерии дифференциации команд. Команды-новички. Команды-стажеры. Команды-помощники. Команды-мастера.

4. Эволюция командных форм организации труда. Рабочие команды (Команда повышения качества). Межфункциональные команды. Проектные и творческие команды. Географически разнесенные и виртуальные команды. Кросскультурные команды. Управленческие команды. Организации, создающие команды. Пути решения проблем и практика работы разных видов команд.

5. Уровень компетентности современного менеджера командообразования: командный игрок, менеджер команды, заказчик командной работы.

### **Типовые оценочные материалы по теме 2 – Технологии отбора в команду**

### **Вопросы для устного опроса:**

1. Технология создания команды.
2. Подбор кандидатов в команду.
3. Формирование ценностей в команде.
4. Формирование доверия в группе и единства в команде.
5. Принципы создания команд.

### **Практические работы по теме:**

*Задание 1.* Определить мотивационные факторы профессиональной деятельности в трудовом коллективе. Выявить мотивационную структуру потребностей членов коллектива.

Диагностика. Анализ результатов.

*Задание 2.* Подбор и отбор кандидатов.

Провести наблюдение за группой (профессиональной, студенческой) и выявить ряд кандидатов для участия в группе.

Схема наблюдения:

Время. Предстоит определить срок в течении месяца.

Наблюдение. В течение данного срока следует наблюдать за кандидатами в различных ситуациях: в групповых обсуждениях, во взаимодействии с другими, прислушиваться к собственным ощущениям. Для этого необходимо выделить на анализ наблюдений определенную часть времени.

Понимание основных критериев отбора. Систематизировать и анализировать собственные наблюдения и ощущения можно по трем критериям: ваша личная симпатия к человеку, коммуникативная культура кандидата, достаточный уровень профессионализма в сфере решаемых задач.

Защита рефератов по темам:

«Классификации психологических типов личности и их роль в процессе коллективного труда», «Социометрия», «Мотивация и организационный климат»

### **Типовые оценочные материалы по теме 3 – Руководитель команды**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Лидер и лидерство. Типология лидерства.
2. Диагностика на изучение лидерских качеств, оценки лидера в команде.
3. Личная эффективность. Социально-психологическое изучение коммуникативной компетентности, профессионализма, ответственности, креативности, конфликтности.

#### **Практические работы по теме:**

*Задание 1.* Команда на переговорах. Метод «Минимум-максимум»

#### **Ролевая игра**

Создается команда для переговоров. Выбирается лидер. Работа в команде строится пошагово.

1 шаг – определение собственных интересов в переговорах. Лидер задает команде вопросы: что мы хотим в итоге получить? Почему нам это важно? Что нам это даст?

2 шаг – определение вопросов для обсуждения. Лидер задает команде вопросы: какие вопросы нам необходимо обсудить с партнером? Все варианты записываются. В конце лидер подводит итог по вопросам.

3 шаг – определение последствий неуспешных или сорванных выборов. Лидер задает вопрос команде: Если мы «провалим» эти переговоры, чем нам это грозит? Все варианты записываются. К концу лидер резюмирует: «Если мы потерпим поражение в переговорах, е договоримся с этим партнером, у нас будет ... (читает варианты)»

4 шаг – определение финального предложения. Лидер задает команде вопрос: «Что является самым значимым из того, чем мы готовы пожертвовать, чтобы договориться с



этим партнером?». Варианты записываются. Затем команда выбирает наиболее точный вариант, а лидер его озвучивает.

5 шаг – определение предложения отступления. Лидер обращается к команде: «Мы определили нижнюю границу уступок, свою программу-минимум в переговорах. Если партнер нас загонит в угол, какое предложение отступления мы сможем ему сформулировать?». Важно помнить, что выдвижение предложения отступления является сигналом к отсрочке переговоров. На этом этапе команда обсуждает варианты и приемы выхода из переговоров, их отсрочки или переноса. Все приемы записываются. Подводится итог.

6 шаг – подведение начального предложения. Лидер задает вопросы: что конкретно мы можем предложить партнеру? В чем состоит привлекательность наших предложений для партнера? Какие аргументы мы можем выдвинуть для того, чтобы придать вес нашим предложениям? На этом этапе команда должна четко сформировать собственные предложения и аргументы в поддержку собственной позиции.

7 шаг – определение альтернативных предложений. Лидер задает вопрос: если наше начальное предложение «не пройдет», на какие уступки мы можем пойти? Какие дополнительные предложения сделать? В конце уточняются формулировки альтернативных предложений.

8 шаг – формулировка генеральной линии и стратегии переговоров. Команда к этому этапу будет готова сформулировать «генеральную линию» переговоров, начальное, последующее и финальное предложение. Лидер четко проговаривает основные вопросы переговоров, начальные и финальные предложения, приемы выхода из переговоров. Далее команда выдвигает тех, кто будет вести переговоры (2-3 чел), обсуждает вопрос ролевого распределения.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4 – Организация работы в команде**

##### **Вопросы для устного опроса:**

1. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами или внешними партнерами.
2. Организация взаимодействия между командами или внешними партнерами.
3. Планирование деятельности команды.
4. Этапы планирования деятельности.
5. Контроль исполнения работы в команде.
6. Ситуационный анализ

##### **Задания для кейсов:**

Внимательно прочитайте характеристики стадий реализации тимбилдинга в процессе командообразования в современных организациях. Какие из представленных ниже

характеристик относятся к стадии тимбилдинга – тимспирит, а какие к стадии – тимскилс? Характеристики стадий реализации тимбилдинга:

- гармонизация общей цели организации с личными целями персонала;
- принятие единого командного решения и согласование его с членами команды;
- усиление устойчивого чувства «мы»;
- принятие ответственности за результат команды;
- повышение неформального авторитета руководства организации;
- ситуационный подход к управлению и лидерству, и гибкое изменение стиля управления
- соответствии с особенностями задач, стоящих перед командой;
- конструктивное взаимодействие и самоуправление всех участников команды;
- создание мотивации совместной деятельности, основанной на взаимном доверии членов

команды;

- понимание и принятие индивидуальных особенностей друг друга;
- нацеленность всей команды на конечный результат;
- развитие лояльности и приверженности участников команды целям организации

### **Типовые оценочные материалы по теме 5 – Распределение ролей в команде** **Вопросы для устного опроса:**

1. Командные роли: понятие, сущность, виды.
2. Типы ролевого распределения.
3. Процесс жизнедеятельности команды и динамика ее успешного развития.

#### **Практические работы по теме:**

*Задание 1.* Динамика внутрикомандных процессов.

Сделать социально-психологический анализ команды (учебная группа, производственный коллектив):

- Изучить уровень адаптации и мотивационные потребности членов команды к условиям работы в организации.
- Провести методику «Оценка стиля лидерства и лидерского потенциала» .

*Задание 2.* Пройдите тест Р. Белбина «Групповые роли», определите свою роль в процессе групповой деятельности. Проведите исследование в вашей студенческой группе или рабочем коллективе. Определите, кто составляет управленческую команду в вашей группе, и проанализируйте описания ролей в групповом взаимодействии.

### **Типовые оценочные материалы по теме 6 - Эффективное взаимодействие в команде**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Коммуникативная компетентность.
2. Коммуникативный процесс.
3. Коммуникативные барьеры.
4. Способы управления конфликтами.
5. Конфликтность в межличностном взаимодействии.
6. Техника обратной связи.

#### **Практические работы по теме:**

*Задание 1.* Оценка действующих коммуникаций. Как член организации каждый из вас участвует в процессах коммуникации. Приведите 2-3 примера из своей практики, когда:

- Коммуникация стабильно проходит успешно;
- Вы столкнулись с проблемой в процессе коммуникации. В чем была причина?

*Задание 2.* Психогеография переговоров. Готовясь к очередному общению, нарисуйте схему взаимного расположения участников, с учетом цели переговоров, проверьте ее на опыте.

### **Типовые оценочные материалы по теме 7. Технологии решения проблем в команде**

#### **Вопросы для устного опроса:**

1. Понятие ситуационного анализа.
2. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем.
3. Технология «Восьми шагов».

#### **Практические работы по теме:**

«Психология манипулирования», «Корпоративная культура», «Метод убеждения», «Тактика аргументации», «Двенадцать риторических методов Предрага Мицича». Защита рефератов.

## Типовые оценочные материалы по теме 8 – Управленческая команда как форма профессиональной команды

### Вопросы для устного опроса:

1. Сущность управленческой команды.
2. Интегрирующая роль руководителя команды (идейный и деловой лидер).
3. Типология команд: команда «под задачу», команда - «щит», команда «под идею».
4. Команда «под идею» (проект) - ведущий вид управленческой команды.

### Практические работы по темам:

«Признаки эффективной команды», «Аспекты достижения командного успеха», «Рабочая группа и команда: различия», «Команда и социально-психологический климат в команде», «Методы формирования команды».

Защита рефератов.

### Задания для кейсов:

1. «В Вашей команде есть незаменимый работник, талантливый, первоклассный специалист в своем деле, он сам об этом знает и этим пользуется. Может опаздывать на работу или вовсе пропасть на несколько дней, не оставив никакой информации о своем местонахождении. В результате работа команды парализована. Как Вам, как руководителю найти управу на строптивного работника, если специалист он действительно уникальный?»

2. «Два сотрудника в Вашей команде выполняют одинаковый объем работ, но получают разную заработную плату. Недовольство работника, получающего меньше, растет. Как наладить эффективную работу команды?»

## 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

### 4.3.1. Формируемые компетенции

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции      |
|-----------------|--|--------------------------------|--|
| ПК-2            | Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | ПК-2.2                         | Умение проводить аудит человеческих ресурсов |

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах ее формирования

| Этап освоения компетенции | Критерий оценивания | Показатель оценивания |
|---------------------------|---------------------|-----------------------|
|---------------------------|---------------------|-----------------------|

|  |  |   |
|--|--|---|
| ПК-2.2<br>Умение проводить аудит человеческих ресурсов | Умеет осуществлять аудит человеческих ресурсов | Демонстрирует знания технологий проведения аудита человеческих ресурсов.<br>Владеет навыками проведения аудита человеческих ресурсов. |
|--|--|---|

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

#### Вопросы к зачету по дисциплине

1. Понятие и сущность команды в системе современной организации.
2. Команда и трудовой коллектив: единство и различие.
3. Принципы создания команд.
4. Основные сферы деятельности команд.
5. Формы управления в команде.
6. Диагностический этап создания команды
7. Тренинговый этап создания команды
8. Этап психологического сопровождения команды
9. Профессиональное мышление руководителя (стратегическое, инновационное, маркетинговое, гражданское).
10. Модели управления в команде.
11. Особенности команды для контроля руководителя (миссия команды; достижение целей; наделение полномочиями; открытые коммуникации; положительные роли и нормы).
12. Эгоистические типы поведения команды.
13. Позитивные типы поведения команды.
14. Характеристики соперничества и сотрудничества в команде.
15. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими.
16. командами или внешними партнерами.
17. Планирование деятельности команды.
18. Этапы планирования деятельности .
19. Контроль исполнения работы в команде.
20. Командные роли: понятие, сущность, виды.
21. Командные роли по Р.М. Белбину.
22. Типы ролевого распределения в команде.
23. Процесс жизнедеятельности команды и динамика ее успешного развития.
24. Организационные возможности командной работы.
25. Понятие ситуационного анализа.
26. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем. Технология «Восьми шагов».
27. Понятие и сущность управленческой команды.
28. Типология команд: команда «под задачу», команда - «щит», команда «под идею».
29. Управленческая команда как деловой и духовный лидер организации.

#### Примерные тестовые задания

1. Команда, целью деятельности которой являются разработка и реализация стратегии и формирование развивающей среды – это:
  - а) рабочая команда;
  - б) проектная команда;
  - в) управленческая команда;
  - г) метакоманда.
2. Совокупность последовательных управленческих действий и трансляция

**принципов**

**командной работы на всю глубину структурных уровней организации, направленных**

**на формирование и развитие у сотрудников навыков командной работы – это:**

а) командный тренинг;

**б) тимбилдинг;**

в) тимспирит;

г) тимскилс.

**3. На каком уровне командных преимуществ повышается эффективное взаимодействие всех членов команды и различных командных образований:**

а) менеджериальный;

б) личностный;

в) организационный;

**г) групповой.**

**4. Команда, в состав которой могут включаться как линейные руководители или топ-менеджеры, так и рядовые специалисты структурных подразделений организации – это:**

а) рабочая команда;

б) проектная команда;

в) управленческая команда;

**г) метакоманда.**

**5. Совокупность последовательных управленческих действий по поддержанию «командного духа», укреплению взаимоотношений и смягчению конфликтных ситуаций, позволяющих сформировать сильную организационную культуру – это:**

а) командный тренинг;

б) тимбилдинг;

**в) тимспирит;**

г) тимскилс.

**6. На каком уровне командных преимуществ обеспечивается концентрация на вопросах**

**стратегического планирования, а также повышается уровень управления на основе внедрения принципов самоорганизации и самоконтроля:**

**а) менеджериальный;**

б) личностный;

в) организационный;

г) групповой.

**7. Команда, целью деятельности которой является достижение целей организации в рамках разработанной стратегии – это:**

а) рабочая команда;

б) проектная команда;

**в) управленческая команда;**

г) метакоманда.

**8. Команда, целью деятельности которой является реализация миссии и долгосрочных**

**целей организации – это:**

**а) рабочая команда;**

б) проектная команда;

в) управленческая команда;

г) метакоманда.

**9. Совокупность последовательных действий, направленных на построение и развитие**

**команд, способствующих достижению общих целей и сплочению персонала – это:**

- а) командный тренинг;
- б) тимбилдинг;
- в) тимспирит;
- г) тимскилс.

**10. На каком уровне командных преимуществ происходит реализация потенциала личности каждого члена команды, повышается профессионализм, раскрываются таланты:**

- а) менеджериальный;
- б) **личностный;**
- в) организационный;
- г) групповой.

**11. Особую роль в процессе командообразования играет:**

- а) **трудовой коллектив;**
- б) масштаб организации;
- в) руководитель;
- г) профсоюз.

**12. На каком уровне командных преимуществ повышается эффективность деятельности организации и статус её конкурентоспособности:**

- а) **менеджериальный;**
- б) личностный;
- в) организационный;
- г) групповой.

**13. Роль человека в команде, который занимается анализом сильных и слабых сторон**

**организации и перспектив рынка, определяет стратегические направления развития организации и стратегическое партнерство – называется:**

- а) управленец;
- б) администратор;
- в) организатор;
- г) **руководитель.**

**14. Роль человека в команде, который разрабатывает мероприятия по достижению целей, проектирует все бизнес-процессы, организационные структуры, решает задачи развития и модернизации, диверсификации, проектирует взаимодействие между должностями и подразделениями, разрабатывает технологические нормы и правила, определяет процедуры контроля за их соблюдением – называется:**

- а) управленец;
- б) администратор;
- в) **организатор;**
- г) руководитель.

**15. Роль человека в команде, который обеспечивает деятельность организации в режиме**

**бесперебойного функционирования, решает задачи обеспечения, контроля и перераспределения ресурсов для выполнения поставленных задач – называется:**

- а) управленец;
- б) **администратор;**
- в) организатор;
- г) руководитель.

**16. Роль человека в команде, который направляет желания, мотивы, умения, возможности персонала, отбирает, расставляет, адаптирует, обучает и мотивирует персонал, регулирует конфликты между коллегами и подчиненными, а также распространяет формальные и неформальные ценности, нормы, традиции и ритуалы поведения – называется:**

- а) управленец;
- б) администратор;
- в) организатор;
- г) руководитель.

17. В рамках тимбилдинга чаще всего применяется тренинг, которые называется:

- а) «верёвочные курсы»;
- б) «канатные курсы»;
- в) «ниточные курсы»;
- г) «клубочные курсы».

**Критерии оценки знаний студентов в целом по дисциплине:  
ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ**

| <b>Шкала оценивания</b> | <b>Критериооценивания</b>  |
|-------------------------|--|
| 80-100 баллов           | студент должен: продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; правильно формулировать определения; продемонстрировать умения самостоятельной работы с учебной и научной литературой; уметь сделать выводы по излагаемому материалу           |
| 60-79 баллов            | студент должен: продемонстрировать достаточно полное знание материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; продемонстрировать умение ориентироваться в учебной и научной литературе; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу |
| 40-59 баллов            | студент должен: продемонстрировать общее знание изучаемого материала; знать основную рекомендуемую программой дисциплины учебную литературу; уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;  |
| 0-39 баллов             | ставится в случае: незнания значительной части программного материала; не владения понятийным аппаратом дисциплины; существенных ошибок при изложении учебного материала; неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумения делать выводы по излагаемому материалу.  |

**Шкала оценивания тестирования**

| <b>кол-во правильных ответов</b> | <b>кол-во баллов</b> |
|----------------------------------|----------------------|
| 0-5                              | 0-39 баллов          |
| 6-11                             | 40-59 баллов         |
| 12-17                            | 60-79 баллов         |
| 18-24                            | 80-100 баллов        |

**4.4. Методические материалы**

Промежуточная аттестация проводится по каждой составляющей образовательной программы в соответствии с действующим локальным нормативным актом РАНХиГС, регламентирующим проведение промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по конкретной составляющей образовательной программы проводится в том семестре (семестрах), в котором (-ых) осваивается данная составляющая образовательной программы и (или) завершается ее освоение.

Промежуточная аттестация проводится посредством аттестационных испытаний в форме экзамена или зачета (в том числе дифференцированного зачета). Конкретная форма промежуточной аттестации определяется учебным планом.

Экзамены и зачеты проводятся, как правило, в устной или письменной форме, которая устанавливается в рабочей программе дисциплины. Независимо от формы проведения аттестационного испытания обучающимся должны быть обеспечены объективность оценки и единообразие требований.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются:

при проведении экзамена – по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»);

при проведении зачета – по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»), или традиционной балльной системе оценивания.

Порядок перевода количества баллов, набранных в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, в традиционную балльную или бинарную систему оценивания определяется рабочей программой дисциплины.

Успешным является прохождение экзамена или зачета с оценкой «зачтено» или «удовлетворительно» и выше. По образовательным программам высшего образования количество аттестационных испытаний промежуточной аттестации в учебном году определяется учебным планом.

Аттестационное испытание проводится преподавателем (далее – экзаменатор) или экзаменационной комиссией (при проведении второй повторной промежуточной аттестации по данной дисциплине, а также при передаче успешно сданного аттестационного испытания в целях повышения положительной оценки).

Оформление результата прохождения аттестационного испытания осуществляется посредством его фиксации в экзаменационной или зачетной ведомости или направлении на сдачу зачета или экзамена, а также в зачетной книжке обучающегося. Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» фиксируются только в ведомости. Неявка на экзамен или зачет фиксируется в ведомости отметкой «не явился».

В случае проведения экзамена или зачета экзаменационной комиссией результат сдачи экзамена или зачета оформляется также протоколом заседания экзаменационной комиссии.

При прохождении аттестационного испытания обучающиеся должны иметь при себе зачетные книжки, которые они перед его началом предъявляют экзаменатору или председателю экзаменационной комиссии.

При проведении аттестационного испытания обучающийся может использовать базы данных, программные продукты и иные материалы, разрешенные к использованию рабочей программой дисциплины.

При проведении аттестационного испытания не допускается наличие у обучающегося посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестационного испытания, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (подготовки к ответу на вопрос) обучающимся. Обучающиеся, нарушившие правила проведения аттестационного испытания, могут быть представлены к применению мер дисциплинарного взыскания.

Время подготовки ответа при сдаче аттестационного испытания в устной форме составляет не менее 30 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). При подготовке обучающийся может вести записи в листе устного ответа.

При сдаче аттестационного испытания в устной форме вопросы и задания, подлежащие изложению и выполнению обучающимся, определяются в билете (при проведении аттестационного испытания по билетам) или экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

При сдаче аттестационного испытания в устной форме по билетам обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право



выбора второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку к ответу. При этом оценка снижается на один балл по традиционной балльной системе оценивания. Выбор третьего билета не допускается.

В случае проведения аттестационного испытания в устной форме экзаменатору или членам экзаменационной комиссии предоставляется право задавать обучающемуся дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины по вопросам, указанным в билете или определенным для изложения обучающимся экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

В исключительных случаях и при согласии экзаменатора (председателя экзаменационной комиссии) директор филиала может разрешить обучающемуся по его мотивированному заявлению досрочное прохождение аттестационного испытания в течение соответствующего семестра. Досрочное прохождение аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики). Результаты сдачи впоследствии вносятся в зачетную или экзаменационную ведомость.

Обучающийся имеет право на пересдачу успешно сданных аттестационных испытаний с целью повышения положительной оценки не более чем по трем составляющим образовательной программы за весь период обучения (однократно по каждой составляющей образовательной программы). Пересдача аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики).

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение (в том числе повторное, досрочное) промежуточной аттестации.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине (дисциплинам) за исключением факультативных, или непрохождение промежуточной аттестации без уважительной причины признаются академической задолженностью.

Обучающимся, не прошедшим промежуточную аттестацию в установленные сроки по уважительной причине, подтвержденной документально, а также имеющим академическую задолженность, филиалом определяется иной срок (сроки) прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, вправе пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз.

Если обучающийся не ликвидировал академическую задолженность при прохождении повторной промежуточной аттестации в первый раз (первая повторная промежуточная аттестация), ему предоставляется возможность пройти повторную промежуточную аттестацию во второй раз (вторая повторная промежуточная аттестация) с проведением указанной аттестации экзаменационной комиссией.

Повторная промежуточная аттестация проводится не позднее истечения периода времени, составляющего один год после образования академической задолженности. В указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам.

Обучающиеся, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность, отчисляются из РАНХиГС как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

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

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой обучающихся.

При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий образовательные материалы размещаются в информационно-образовательной среде Филиала.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся должны уметь самостоятельно подготовить вопросы к практическим занятиям и лабораторным работам: провести анализ интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разработать каталог интернет-ресурсов, осуществить подготовку к дискуссии (круглому столу), к решению кейсов по заданной теме, подготовку к зачету.

### **1. Составление конспекта**

Конспект – краткое руководство, конспект. Компендиум по дисциплине представляет собой самостоятельно подобранный студентом из периодической литературы, интернет-ресурсов материал, кратко законспектированный, иллюстрирующий научный/практический взгляд на исследуемую проблему. Для составления компендиума необходимо:

- осуществить анализ периодической литературы и интернет-ресурсов;
- выбрать наиболее интересную для студента тему (возможно по согласованию с преподавателем);
- отобрать наиболее соответствующие проблеме материалы, характеризующие различные подходы и авторские позиции;
- законспектировать (сделать «выжимки») из источника, раскрывающие замысел автора, его позицию;
- интегрировать собранные материалы в единый содержательный блок.

### **2. Подготовка дискуссии**

Подготовка дискуссии представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

### **3. Обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме**

Каталог интернет-ресурсов представляет собой тематически подобранный студентом перечень интернет-сайтов. В каталоге необходимо отразить: тему (параграф, вопрос и т.д.), название сайта, электронный адрес и дату обращения, краткое содержание интернет-сайта (перечень вопросов, на которые можно получить ответы на представленном сайте).

### **4. Обзор периодической литературы и профессиональных изданий**

Результатом обзора периодической литературы является библиографический список. Библиографический список — обязательный элемент любой научной работы — реферата, курсовой, дипломной работы, диссертации, монографии, обзора, научного отчета. Список включает литературу, используемую при подготовке текста: цитируемую, упоминаемую, а также имеющую непосредственное отношение к исследуемой теме. Большое значение имеет правильное библиографическое описание документов и рациональный порядок расположения их в списке.

Библиографический список, по сути, представляет собой упорядоченные библиографические описания работ, выполненные в соответствии с государственными стандартами. Для составления библиографического списка используется краткое библиографическое описание, состоящее только из обязательных элементов.

Цель текущего контроля - проверить степень и качество усвоения изучаемого материала, определить необходимость введения изменений в содержание и методы обучения. В процессе текущего контроля оценивается самостоятельная работа студента над изучаемым материалом: полнота выполнения заданий, уровень усвоения учебных материалов но

отдельным разделам дисциплины, работа с дополнительной литературой, овладение практическими навыками аналитической, исследовательской работы.

### **5. Устный индивидуальный или фронтальный опрос**

Устный опрос наиболее распространенный метод контроля знаний студентов. При устном контроле устанавливается непосредственный контакт между преподавателем и студентом, в процессе которого преподаватель получает широкие возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.

Устный опрос требует от преподавателя большой предварительной подготовки: тщательного отбора содержания, всестороннего продумывания вопросов, задач и примеров, которые будут предложены, путей активизации деятельности всех студентов группы в процессе проверки, создания на занятии деловой и доброжелательной обстановки.

**Фронтальный опрос** проводится в форме беседы преподавателя с группой.

Он органически сочетается с повторением пройденного, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически взаимосвязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить сформированность основных понятий, усвоение нового учебного материала, который был только что разобран на занятии. Целесообразно использовать фронтальный опрос также перед проведением лабораторных и практических работ, так он позволяет проверить подготовленность студентов к их выполнению.

Вопросы должны иметь преимущественно поисковый характер, чтобы побуждать студентов к самостоятельной мыслительной деятельности. Этому требованию отвечают, например, вопросы таких видов: на установление последовательности действия, процесса, способа ("Что произойдет...", "Как изменится..."); на сравнение ("В чем сходство и различие...", "Чем отличается..."); на объяснение причины ("Почему...", "Для чего..."); на выявление основных характерных черт, признаков или качеств предметов, явлений ("Укажите важные свойства...", "В таких случаях...", "Какие условия необходимы..."); на установление значения того или иного явления, процессов ("Какое значение имеет...", "Какое влияние оказывает..."); на обоснование ("Чем объяснить...", "Как обосновать...").

**Индивидуальный опрос** предполагает обстоятельные, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным учебным средством развития речи, памяти, мышления студентов. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов.

### **6. Кейс-метод**

**Кейс** – это пакет заданий, индивидуальных или групповых, они очерчивают реальную проблему, которая не имеет единственного и очевидного решения. Для поисков оригинального выхода обучающийся должен проанализировать проблемную ситуацию, используя знания по изучаемому предмету, предложить решения и обосновать выбор именно этих вариантов. Кейс-измерители относятся к инновационным оценочным средствам.

Технология работы с кейсом в учебном процессе включает в себя следующие этапы:

индивидуальная самостоятельная работа обучаемых с материалами кейса (идентификация проблемы, формулирование ключевых альтернатив, предложение решения или рекомендуемого действия);

– работа в малых группах по согласованию видения ключевой проблемы и ее решений;

– презентация и экспертиза результатов малых групп на общей дискуссии (в рамках учебной группы).

Применение кейс-метода позволяет развивать навыки работы с разнообразными источниками информации. Процесс решения проблемы, изложенной в кейсе – творческий процесс познания, подразумевающий коллективный характер познавательной деятельности.

Выделяют следующие цели и области применения метода анализа конкретной ситуации:

– закрепление знаний, полученных на предыдущих занятиях (после теоретического курса);

– отработка навыков практического использования концептуальных схем и ознакомление обучающихся со схемами анализа практических ситуаций (в ходе семинарских занятий, в процессе основного курса подготовки);

– отработка навыков группового анализа проблем и принятия решений;

– экспертиза знаний, полученных учащимися в ходе теоретического курса (в конце программы обучения).

Кейсы имеют сходство с задачами или упражнениями, однако они имеют и ряд принципиальных отличительных особенностей: помогают приобрести целый ряд практических навыков, учат решать сложные структурированные проблемы. Обучение с помощью кейсов помогает приобрести широкий набор разнообразных навыков. Задачи имеют одно решение и один путь, приводящий к этому решению. Кейсы имеют много решений и множество альтернативных путей, приводящих к нему. Кейс-метод учит решать сложные не структурированные проблемы, которые нельзя решить аналитическим способом.

Кейс-метод развивает компетентностные качества личности: аналитические умения, практические умения, творческие умения, коммуникативные умения, социальные умения. Наличие в структуре кейс-метода споров, дискуссий, аргументации довольно сильно тренирует участников обсуждения, учит соблюдению норм и правил общения.

Технология кейсов опирается на принципы:

– актуальности,

– проблемности,

– вариативности (как возможности подбирать материал и способы его обработки разного уровня сложности или в соответствии с аудиторией; иметь несколько решений и индивидуальный подход к каждому обучающемуся с опорой на его показатели успешности освоения профессионального опыта),

– прагматизма (что предполагает предоставление реальных возможностей для решения проблемы),

– активности обучения за счет вовлечения в решение реальных проблем (иллюстрирование типичных профессиональных ситуаций),

– развития логического, творческого мышления,

– умения работать с информацией,

– дискуссионности,

– рефлексивности (как условие осознанного регулирования профессиональной деятельности в соответствии поставленными целями).

## Процедура оценки кейсов

Наиболее распространенные критерии оценки решения кейса:

1. Соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность изложенной в кейсе проблеме).
2. Оригинальность подхода (Новаторство, креативность).
3. Применимость решения на практике.
4. Глубина проработки проблемы (Обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).
5. Возможность долгосрочного применения.

### **7. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов (СРС)**

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов (СРС) – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, не всегда при его непосредственном участии.

**Включает в себя следующие этапы:**

1. Составление плана самостоятельной работы студента по дисциплине.
2. Разработка и выдача заданий для самостоятельной работы.
3. Организация консультаций по выполнению заданий (устный инструктаж, письменная инструкция).
4. Контроль за ходом выполнения и результатом самостоятельной работы студента.

При выдаче заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к студентам. Перед выполнением студентами самостоятельной работы проводится инструктаж по выполнению заданий, который включает *цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки*. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает студентов о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу студентов по дисциплине. Может проходить в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта творческой деятельности.

**Критериями оценок** результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

1. Уровень освоения студентами учебного материала.
2. Умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач.
3. Обоснованность и четкость изложения ответа.

**Контроль** самостоятельной работы студентов осуществляется через различные формы контроля и обучения:

- консультации (установочные, тематические), в ходе которых студенты должны осмысливать полученную информацию, а преподаватель определить степень понимания темы и оказать необходимую помощь;
- следящий контроль осуществляется на лекциях, семинарских, практических и лабораторных занятиях. Он проводится в форме собеседования, устных ответов студентов, контрольных работ, тестов, организации дискуссий и диспутов, фронтальных опросов. Преподаватель фронтально просматривает наличие письменных работ, упражнений, задач, конспектов.

- текущий контроль осуществляется в ходе проверки и анализа отдельных видов самостоятельных работ, выполненных во внеаудиторное время. Это, как правило, работы индивидуального характера;

- итоговый контроль осуществляется через зачет, предусмотренный учебным планом.

В Национальной доктрине образования Российской Федерации (одобрена Постановлением Правительства РФ от 04 октября 2000 года, №751) указана, как одна из приоритетных задач образования «обеспечить непрерывность образования в течение всей жизни человека». Указанная задача образования Российской Федерации обуславливает деятельность учебных заведений, направленную на развитие у подрастающего поколения навыков самообразования, самоконтроля, самоуправления.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Организация внеаудиторной самостоятельной работы студентов регулируется типовым положением об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшем учебном заведении) Российской Федерации, государственными образовательными стандартами и учебными планами.

Основная задача высшего образования заключается в формировании творческой личности специалиста, способного к саморазвитию, самообразованию, инновационной деятельности. Решение этой задачи вряд ли возможно только путем передачи знаний в готовом виде от преподавателя к студенту. Необходимо перевести студента из пассивного потребителя знаний в активного их творца, умеющего сформулировать проблему, проанализировать пути ее решения, найти оптимальный результат и доказать его правильность.

#### **Вопросы для самостоятельной подготовки:**

1. Управленческая команда в системе современной организации.
2. Руководитель как субъект формирования управленческой команды.
3. Психологические основы профессионального лидерства в команде.
4. Руководитель как стратегический лидер команды.
5. Система внутрикомандных отношений.
6. Акмеолого-психологическая общность команды.
7. Имидж руководителя как лидера команды.
8. Командный стиль работы.
11. Стратегическое мышление руководителя как форма делового проектирования.
12. Гражданские основы профессионального мышления руководителя.
13. Миссия команды.
14. Процесс формирования руководителем управленческой команды.
15. Функциональные и командные роли.
16. Управленческая команда конкретной фирмы (организации). Социально-психологический портрет.
17. Команда как субъект профессионального воспитания.
18. Самоорганизация управленческой команды.
19. Специфика профессионального лидерства в команде (командная роль, «круговое лидерство»).
20. Соотношение понятий: «развитие команды» и «командообразование».

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1 Основная литература**

1. Чудновская, С. Н. История менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Чудновская. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 291 с. — (Университеты России). — С.201-232.
2. Петров, А. Н. Менеджмент: учебник для бакалавров / А. Н. Петров ; отв. ред. А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 645 с. — (Бакалавр. Академический курс). — С. 429-481.
3. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 684 с. — (Бакалавр. Академический курс). — С. 512-564.

**6.2 Дополнительная литература**

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: реинжиниринговая технология: учеб.пособие. – М.: Финансы и статистика, 2012.-256с
2. Эксакусто, Т. В. Практикум по групповой психокоррекции: тренинги, упражнения, ролевые игры/ Т. В. Эксакусто.- Ростов н/Д: Феникс, 2011.-339 с.
3. Травин, В.В. Развитие управленческого потенциала: Модуль I: учебно – практическое пособие.- 4- е изд.-М.: Дело, 2011.-128с.

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).[http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazyranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazyranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

**6.4 Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.10.2015)

**6.5. Интернет ресурсы**

1. Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.— Электрон.текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2008.— 320 с- Режим доступа:<http://www.iprbookshop.ru/8870>
2. Чанько, А.Д. Команды в современных организациях [Электронный ресурс] : учебник. — Электрон.дан. — СПб. : ВШМ СПбГУ (Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета), 2011. — 408 с.- Режим доступа:[http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=47521](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=47521)

**6.6 Иные источники**

не используются

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

### **Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа и групповых и индивидуальных консультаций:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра, автоматизированное рабочее место;  
телевизионная плазменная панель/проектор и экран;  
аудиторная меловая доска;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

### **Помещения для самостоятельной работы студентов:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
автоматизированные рабочие места (системный блок, монитор, клавиатура, мышь);  
принтер;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

### **Перечень программного обеспечения и информационных ресурсов, баз данных: Программное обеспечение:**

#### **лицензионное:**

Операционная система в учебных аудиториях Microsoft Windows 7.  
Microsoft Office Professional Plus 2016 RUS.  
Справочная правовая система Консультант Плюс.

#### **свободно распространяемое программное обеспечение:**

**NVDA** — программа экранного доступа для операционных систем семейства Windows, позволяющая незрячим и слабовидящим пользователям работать на компьютере без дополнительных финансовых затрат на специализированное программное обеспечение.

Посредством речевого синтезатора информация считывается с экрана и озвучивается вслух, обеспечивая возможность речевого доступа к самому разнообразному контенту.

Apache OpenOffice;

[Acrobat Reader DC](#) и [Flash Player](#);

программное обеспечение, предназначенное для работы в Глобальной сети Интернет и архивирования файлов;

и другое.

**Для обучающихся филиала доступны следующие информационные базы и ресурсы:**

Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).

Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru)).

Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).

[Электронный ресурс SAGE Publications Inc](http://journals.sagepub.com) (<http://journals.sagepub.com>).

[Информационная база данных EBSCO Publishing](http://search.ebscohost.com) (<http://search.ebscohost.com/>).

[Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC](http://dlib.eastview.com/) (коллекции электронных научных и практических журналов) (<http://dlib.eastview.com/>).



[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» \(http://grebennikon.ru\)](http://grebennikon.ru).

[База данных PROQUEST - Ebrary\(пакет - Academic Complete\)](http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html)  
(<http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html>).

Доступ к вышеперечисленным информационным ресурсам и базам данных осуществляется только по IP – адресам, зарегистрированным за Брянским филиалом РАНХиГС и только с автоматизированных рабочих мест, включенных в локальную сеть филиала.

Частично вышеперечисленные информационные ресурсы и базы данных доступны авторизованным пользователям, прошедшим первичную регистрацию в библиотеке филиала.

[SCOPUS](#) - одна из крупнейших мировых библиографических и реферативных баз данных, а также инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях.

Доступ к данному информационному ресурсу осуществляется в индивидуальном порядке при обращении к администратору научно – организационного отдела филиала.

Информационная поддержка обучающихся осуществляется в электронной образовательной среде обучения для проработки отдельных вопросов, выполнения заданий, обмена информацией с преподавателем (<http://moodle.rane-brf.ru/login/index.php>).