

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА»

Факультет экономики и управления



**Рабочая программа дисциплины**

**Командный менеджмент**

*(наименование дисциплины (модуля))*

Направление подготовки

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

*(шифр, название направления)*

Направленность (профиль) подготовки

**Государственное и муниципальное управление**

Квалификация выпускника

**бакалавр**

Форма обучения

**Очно-заочная**

Год начала подготовки - **2021**

*(по учебному плану)*

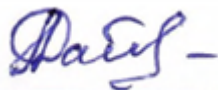
Карачаевск, 2023

Программу составил(а): *ст. преподаватель М.Д. Батчаева*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление», локальными актами КЧГУ.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления и политологии  
на 2023-2024 уч. год.  
Протокол № 10 от 26.06. 2023 г.

Зав. кафедрой



Л.Д. Текеева

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины (модуля) .....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы .....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся .....	5
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	6
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) .....	6
5.2. Виды занятий и их содержание .....	8
5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий .....	12
5.4. Примерная тематика курсовых работ .....	12
6. Образовательные технологии .....	12
7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) .....	13
7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций .....	13
7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины .....	16
7.2.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям: .....	16
7.2.2. Примерные вопросы к промежуточной аттестации (экзамен) .....	17
7.2.3. Тестовые задания для проверки знаний обучающихся .....	18
7.2.4. Балльно-рейтинговая система оценки знаний бакалавров .....	26
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса ...	27
9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля) .....	28
10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля) .....	29
10.1. Общесистемные требования .....	29
10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	29
10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения .....	31
10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы .....	31
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	31

## 1. Наименование дисциплины (модуля)

*Командный менеджмент*

**Цели изучаемой дисциплины:** содействие формированию профессиональных компетенций в области командной работы и командообразования

**Задачи:**

- Формирование системы представлений командной работе как форме взаимодействия в организации
- Формирование способности организовывать командную работу для решения задач организации и осуществления ее проектной деятельности;
- Формирование навыков участвовать в управлении проектными командами, организационными изменениями посредством управления командным взаимодействием.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся должно быть сформировано представление, позволяющее им компетентно ориентироваться в понимании сущности и обеспечения современных подходов к управлению командным взаимодействием в организации. Цели и задачи дисциплины определены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования 38.03.04. Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08. 2020 г. № 1016, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.04. Государственное и муниципальное управление (общий профиль, квалификация – бакалавр

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Командный менеджмент» (Б1.В.11). Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений. Дисциплина (модуль) изучается на 3 курсе в 5 семестре.

<b>МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	
Индекс	Б1. В.11
<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>	
Учебная дисциплина «Командный менеджмент» знакомит обучающихся с основами командной работы, основывается на знаниях по дисциплине «Теория управления», «Педагогика и психология».	
<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>	
Изучение дисциплины «Командный менеджмент» необходимо для успешного освоения таких дисциплин как «Деловые коммуникации», «Социология управления» и т.д.	

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Командный менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код компетенций	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО/ ПООП/ ООП	Индикаторы достижения компетенций	Декомпозиция компетенций (результаты обучения) в соответствии с установленными индикаторами
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК.Б-3.1 определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели УК.Б-3.2 при реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе анализирует возможные	<b>Знать:</b> теории и концепции взаимодействия людей в организации; <b>Уметь:</b> специфику групповой динамики и процесса командообразования <b>Владеть:</b> навыками коммуницирования в группе, лидерства и управления

		<p>последствия личных действий и учитывает особенности поведения и интересы других участников</p> <p>УК.Б-3.3 осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды; оценивает идеи других членов команды для достижения поставленных целей</p> <p>УК.Б-3.4 соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат</p>	конфликтами
ПК-3	<p>Владеет 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</p>	<p>ПК.Б-3.1. Умеет анализировать трудовые мотивы и потребности, выявлять эффективные стимулы в конкретных ситуациях;</p> <p>ПК.Б-3.2. Умеет разрабатывать и внедрять эффективные формы стимулирования труда в конкретных организациях;</p> <p>ПК.Б-3.3. Умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <p>ПК.Б-3.4. Владеет технологиями комбинирования форм и методов стимулирования в зависимости от особенностей и организационной культуры и отдельных работников;</p> <p>ПК.Б-3.5. Владеет методами анализа эффективности системы мотивации и стимулирования в организации</p>	<p><b>Знать:</b> теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и само мотивацию</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования</p> <p><b>Владеть:</b> навыками и технологии развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР</p>

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

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 4 ЗЕТ, 144 академических часа.

Объём дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>		144
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)* (всего)</b>		54
<b>Аудиторная работа (всего):</b>		54

в том числе:		
лекции		36
семинары, практические занятия		18
практикумы		
лабораторные работы		
<b>Внеаудиторная работа:</b>		
консультация перед зачетом		
Внеаудиторная работа также включает индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем), творческую работу (эссе), рефераты, контрольные работы и др.		
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		63
<b>Контроль самостоятельной работы</b>		27
<b>Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)</b>		экзамен

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

**5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

Для очно-заочной формы обучения

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа		
				Лек	Пр	Лаб			
	<b>Раздел 1. Теория командного управления</b>	<b>44</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>24</b>			
	Командная работа как форма совместной деятельности.	7	2	-	-	5	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии	
2.	Коллективные формы организации труда в России: теория и практика	7	2	-	-	5	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии	
3.	Формирование и функционирование команд как форм совместной деятельности в организации	8	2	2	-	4	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии	
4.	Проектная деятельность в	11	4	2	-	5	УК-3	Опрос,	

	современных организациях.							доклад с презентацией, участие в дискуссии
5.	Теории лидерства и власти в современном менеджменте	11	4	2	-	5	ПК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
	<b>Раздел 2. Тимбилдинг как менеджмент-технология</b>	<b>37</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>19</b>		
6.	Командообразование как управленческий процесс.	9	2	2	-	5	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
7.	Эффективное командное взаимодействие.	8	2	2	-	4	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
8.	Управление командной работой	9	2	2	-	5	УК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
9.	Мотивация и стимулирование (лз)	11	4	2	-	5	ПК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
	<b>Раздел 3. Командный коучинг как метод развития человеческого капитала</b>	<b>36</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>20</b>		
0.	Теория человеческого капитала	11	4	2	-	5	ПК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
1.	Теория развития человеческого потенциала	7	2	-	-	5	ПК -3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
2.	Система непрерывного образования как метод развития человека	9	4	-	-	5	ПК-3	Опрос, доклад с презентацией,

								участие в дискуссии
3.	Самоменеджмент и мотивация	9	2	2	-	5	ПК-3	Опрос, доклад с презентацией, участие в дискуссии
4.	Контроль	27	-	-	-	-		
	<b>Всего</b>	<b>144</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>63</b>		

## 5.2. Виды занятий и их содержание

### 5.2.1. Тематика и краткое содержание лекционных занятий

#### Раздел 1. Теория командной работы и управления.

##### **Лекция 1. Командная работа как форма совместной деятельности. (2 ч.)**

Основы командного менеджмента. Принципы и методы командного менеджмента. Основные категории командного управления. Понятие команды. Типы команд и их особенности. Назначение команд. Управление командной работой как менеджмент технология. Понятие совместной деятельности людей. Командная работа как форма совместной деятельности.

##### **Лекция 2. Формирование и функционирование команд как форм совместной деятельности в организации. (2 ч.)**

Этапы формирования команды в организации. Цели и задачи команды. Члены команды и командный дух. Компетенции командных игроков. Цели и ценности в команде. Функционирование команды и их цели. Формальные и неформальные команды. Лидерство и конфликты в команде. Доверие в команде. Подбор членов команды. Сплочённость команды.

Проектные команды: назначение, структура, развитие. Управленческие команды: цели, задачи, особенности функционирования. Рабочие и производственные команды в современных организациях.

##### **Лекция 3. Коллективные формы организации труда в России: теория и практика. (2 ч.)**

Торговые товарищества как форма совместной деятельности. Организация труда в постреволюционный период развития Советской России. Бригады как форма совместной деятельности. Кооперативы как форма совместной деятельности. Исторические формы коллективной работы в России. Артели и экономическая политика исторического периода. Традиционализм и коллективизм как основа совместной деятельности. Производственные бригады как формы коллективной формы организации труда в СССР.

Институт труда и советская школа управления. Теория рабочих команд и рабочих групп. Рабочие бригады: проблемы и достоинств.

##### **Лекция 4. Проектная деятельность в современных организациях. (2 ч.)**

Понятие проектов и проектной деятельности. Проектирование развития организации. Проекты и проектные команды. Личные и профессиональные качества



членов команды проекта. Управление проектами и проектными командами. Технологии формирования проектных команд и их развитие. Эффективность проектной деятельности.

#### **Лекция 5. Теории лидерства и власти в современном менеджменте. (4 ч.)**

Власть и руководство в организации. Основные стили руководства. Стиль руководства и организационная структура. Одномерность и многомерность руководства. Руководитель как моральный лидер. Основные концепции лидерства. Типология лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Руководство и лидерство в организации. Имидж руководителя организации. Эффективность руководства. Способы повышения эффективности руководителей.

### **Раздел 2. Тимбилдинг как менеджмент-технология**

#### **Лекция 6. Командообразование как управленческий процесс. (2 ч)**

Понятие командообразования. Особенности процесса формирования команды. Функции руководителя. Стратегия развития и командное управление. Коллектив как команда. Цели организации и команда. Целеполагание и команда.

#### **Лекция 7. Эффективное командное взаимодействие. (2 ч.)**

Понятие эффективности команды. Эффективность как достижение целей. Сроки и эффективность. Удовлетворенность и доверие как показатель эффективного взаимодействия. Факторы и показатели эффективного взаимодействия в команде

#### **Лекция 8. Управление командной работой. (2 ч.)**

Постановка целей. Формирование командного духа. Общение и коммуникации в команде. Выявление проблем и их решение. Командные конфликты и их профилактика. Сплоченность и методы достижения целей. Технологии управления командой.

#### **Лекция 9. Мотивация и стимулирование (4 часа)**

Сущность и основные понятия мотивации. Характеристика потребностей человека. Мотив труда. Система моделей трудовой мотивации. Мотивы содержательности труда. Статусные мотивы. Мотивы получения материальных благ. Современные концепции мотивации деятельности человека. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Российские концепции мотивации. Комплексная система мотивации персонала.

Стимулирование персонала и эффективность труда. Основные формы стимулирования в современном менеджменте. Позитивное и негативное стимулирование. Виды материального стимулирования. Морально-психологическое стимулирование персонала. Социальное стимулирование. Условия труда и организация рабочего места как форма стимулирования. Стимулирование временем. Карьерный рост как форма стимулирования.

Участие персонала в управлении. Круги качества и консультации в организации как метод стимулирования и повышения эффективности трудовой деятельности. Социальная программа организации как форма стимулирования. Социальное партнерство в организации.

### **Раздел 3. Командный коучинг как метод развития человеческого капитала**

#### **Лекция 10. Теория человеческого капитала.(4 часа)**

Человеческий капитал как экономическая категория. Элементы ЧК. Классическая теория ЧК в работах Т. Шульца и Г. Беккера. Инвестиции в ЧК. Виды ЧК и его уровни.

Структура, методы оценки и показатели ЧК. Человеческий капитал и «экономика знаний».

### **Лекция 11. Теория развития человеческого потенциала. (2 часа)**

Понятие человеческого потенциала. Концепция развития человека в работах А. Сена. Концепция расширения человеческого выбора. Индекс развития человека. Структура развития человека и система образования.

**Лекция 12. Система непрерывного образования как метод развития человека (4 часа)** Теория развития человека. Понятие человеческих ресурсов. Капитализация потенциала. Понятие талантов и способностей человека.

Развитие талантов и способностей. Управление талантами как направление государственной политики. Национальные целевые проекты и развитие человеческих ресурсов России. Региональные целевые программы и проекты в сфере развития человеческих ресурсов.

### **Лекция 13. Самоменеджмент и мотивация (2 часа)**

**Понятие самоменеджмента.** Самоменеджмент и достижение личного успеха. Самоменеджмент руководителей. Стратегии и методы саморазвития. Целеполагание в самоменеджменте и саморазвитии.

Понятие и функции командного коучинга. Виды командного коучинга. Инструменты командного коучинга.

Концепция непрерывного образования. Формы и методы образования взрослых. Образование и трудовая деятельность человека: возрастной аспект.

## **5.2.2 Тематика и содержание семинарских занятий по курсу:**

### **Семинарское занятие 1. Формирование и функционирование команд как форм совместной деятельности в организации (коллоквиум)**

Вопросы для обсуждения:

1. Команда: понятие, виды, предназначение
2. Командная работа как форма взаимодействия
3. Сплоченность и доверие в команде
4. Типы команд в организации.

Темы докладов и презентаций:

1. Этапы формирования команды
2. Методы формирования команды
3. Структура команды
4. Функциональное предназначение команды

### **Семинарское занятие 2. Проектная деятельность в современных организациях.**

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие проектов и их виды
2. Взаимодействие в проектной команде: ценности и образцы поведения.
3. Управление проектами: понятие, цели, особенности

### **Семинарское занятие 3. Теории лидерства и власти в современном менеджменте**

Вопросы для обсуждения:

1. Власть и делегирование полномочий в организации.
2. Руководитель организации: имидж и эффективность управления.

3. Основные стили руководства.
4. Основные теории лидерства
5. Руководитель и неформальный лидер: особенности взаимоотношений.
6. Методы определения лидерства в организации.

#### **Семинарское занятие 4. Командообразование как управленческий процесс. (проводится в форме круглого стола)**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Тимбилдинг: понятие, этапы, особенности
2. Культурные образцы и командные правила
3. Развитие личности и командные ценности
4. Понятие командных ролей
5. Типы командных ролей
6. Распределение командных ролей
7. Конфликт ценностей и командные роли

*Темы для докладов и презентаций:*

1. Командный дух и этические ценности
2. Доверие как групповой социальный капитал
3. Профессиональные компетенции и командная работа
4. Модели компетентности и командные навыки

#### **Семинарское занятие 5. Эффективное командное взаимодействие.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Развитие командных навыков
2. Тренинг как форма развития командных навыков
3. Коучинг и его особенности
4. Эффективность команды
5. Анализ эффективности и цели команды
6. Командные навыки и эффективное взаимодействие

#### **Семинарское занятие 6. Управление командной работой**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Понятие управления командой и координация командной работы
2. Формы организации командной работы
3. Методы и модели организации командного взаимодействия
4. Командный менеджмент в управлении организационным взаимодействием
5. Командная работа и мотивация в организации

#### **Семинарское занятие 7. Мотивация и стимулирование**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Мотивация труда как фактор результативности труда.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
3. Система потребностей человека.
4. Стимулирование персонала: цели, формы и эффективность
5. Система материального стимулирования.
6. Нематериальные методы стимулирования.

#### **Семинарское занятие 8. Теория человеческого капитала (проводится в форме круглого стола)**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Классическая теория ЧК в работах Т. Шульца и Г. Беккера.
2. Элементы ЧК и их особенности
3. Инвестиции в ЧК

4. Оценка человеческого капитала: методы анализа и показатели.

*Тематика докладов и презентаций:*

1. Государственная политика развития человеческого капитала в современной России
2. Развитие человеческого капитала и саморазвитие личности

## **Семинарское занятие 9. Самоменеджмент и мотивация**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Самоменеджмент и достижение личного успеха
2. Самоменеджмент руководителей
3. Стратегии и методы саморазвития
4. Целеполагание в самоменеджменте и саморазвитии

### **5.3. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий**

Учебным планом не предусмотрены

### **5.4. Примерная тематика курсовых работ**

Учебным планом не предусмотрены

## **6. Образовательные технологии**

При проведении учебных занятий по дисциплине используются традиционные и инновационные, в том числе информационные образовательные технологии, включая при необходимости применение активных и интерактивных методов обучения.

Традиционные образовательные технологии реализуются, преимущественно, в процессе практических (семинарских, лабораторных) занятий. Инновационные образовательные технологии используются в процессе аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов в виде применения активных и интерактивных методов обучения.

Информационные образовательные технологии реализуются в процессе использования электронно-библиотечных систем, электронных образовательных ресурсов и элементов электронного обучения в электронной информационно-образовательной среде для активизации учебного процесса и самостоятельной работы студентов.

**Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств при проведении учебных занятий.**

Практические (семинарские) занятия относятся к интерактивным методам обучения и обладают значительными преимуществами по сравнению с традиционными методами обучения, главным недостатком которых является известная изначальная пассивность субъекта и объекта обучения.

Практические занятия могут проводиться в форме групповой дискуссии, «мозговой атаки», коллоквиума др. Прежде, чем дать группе информацию, важно подготовить участников, активизировать их ментальные процессы, включить их внимание, развивать кооперацию и сотрудничество при принятии решений.

Методические рекомендации по проведению различных видов практических (семинарских) занятий.

### **1. Обсуждение в группах**

Групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания, Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед обучающимися ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого обучающиеся должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 5... 10 ошибок);
- ввести алгоритм выработки общего мнения (решения);
- назначить модератора (ведущего), руководящего ходом группового обсуждения.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем (арбитром).

Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью поделиться проблемами, собственным видением вопроса, познакомиться с опытом, достижениями.

### **2. Публичная презентация проекта**

Презентация – самый эффективный способ донесения важной информации как в разговоре «один на один», так и при публичных выступлениях. Слайд-презентации с использованием мультимедийного оборудования позволяют эффективно и наглядно представить содержание изучаемого материала, выделить и проиллюстрировать сообщение, которое несет поучительную информацию, показать ее ключевые содержательные пункты. Использование интерактивных элементов позволяет усилить эффективность публичных выступлений.

### **3. Дискуссия**

Как интерактивный метод обучения означает исследование или разбор. Образовательной дискуссией называется целенаправленное, коллективное обсуждение конкретной проблемы (ситуации), сопровождающейся обменом идеями, опытом, суждениями, мнениями в составе группы обучающихся.

Как правило, дискуссия обычно проходит три стадии: ориентация, оценка и консолидация. Последовательное рассмотрение каждой стадии позволяет выделить следующие их особенности.

Стадия ориентации предполагает адаптацию участников дискуссии к самой проблеме, друг другу, что позволяет сформулировать проблему, цели дискуссии; установить правила, регламент дискуссии.

В стадии оценки происходит выступление участников дискуссии, их ответы на возникающие вопросы, сбор максимального объема идей (знаний), предложений, пресечение преподавателем (арбитром) личных амбиций отклонений от темы дискуссии.

Стадия консолидации заключается в анализе результатов дискуссии, согласовании мнений и позиций, совместном формулировании решений и их принятии.

В зависимости от целей и задач занятия, возможно, использовать следующие виды дискуссий: классические дебаты, экспресс-дискуссия, текстовая дискуссия, проблемная дискуссия, ролевая (ситуационная) дискуссия.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **7.1. Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций**

Уровни сформированности компетенций	Индикаторы	Качественные критерии оценивание			
		2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
<b>УК-3</b>					
Базовый	<b>Знать:</b> теории и концепции взаимодействия	Не знает основные теории и концепции взаимодействия	В целом знает основные теории и концепции взаимодействия	Демонстрирует знание основных теорий и	

	людей в организации	людей в организации	людей в организации	концепций взаимодействия людей в организации	
	<b>Уметь:</b> специфику групповой динамики и процесса командообразования	Не умеет анализировать специфику групповой динамики и процесса командообразования	В целом умеет анализировать специфику групповой динамики и процесса командообразования	Умеет анализировать специфику групповой динамики и процесса командообразования	
	<b>Владеть:</b> технологиями коммуникация в группе, лидерства и управления конфликтами	Не владеет технологиями коммуникация в группе, лидерства и управления конфликтами	В целом владеет технологиями коммуникация в группе, лидерства и управления конфликтами	Владеет технологиями коммуникация в группе, лидерства и управления конфликтами	
Повышенный	<b>Знать:</b> теорию командного взаимодействия, а также все теории и концепции группового взаимодействия людей в организации				Демонстрирует глубокие знания о теориях командного взаимодействия, а также все теории и концепции группового взаимодействия людей в организации
	<b>Уметь:</b> анализировать специфику групповой динамики и процесса командообразования, анализировать типы и принципы команд				Умеет анализировать специфику групповой динамики и процесса командообразования, анализировать типы и принципы команд
	<b>Владеть:</b> Технологиями формирования и управления команд в организации, а также методами профилактики конфликтов в командах				<b>Владеет</b> Технологиями и методиками формирования и управления команд в организации, а также методами профилактики конфликтов в командах

ПК-3					
Базовый	<b>Знать:</b> теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	<b>Не знает</b> теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	<b>В целом знает</b> теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	<b>Знает</b> теории мотивации и лидерства, методы и инструменты стимулирования труда, технологии развития потенциала посредством инвестиций в капитал знаний, здоровья и культуры и самомотивацию	
	<b>Уметь:</b> анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	<b>Не умеет</b> анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	<b>В целом знает</b> анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	<b>Знает</b> анализировать систему инвестирования в человеческий капитал, выявлять факторы мотивации к развитию, применять методы стимулирования, а также умением налаживать командное взаимодействие	
	<b>Владеть:</b> навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	<b>Не владеет</b> навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования	<b>В целом владеет</b> навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования	<b>Владеет</b> технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования, а также навыками анализа командной сплоченности, совершенствования системы мотивации и стимулирования ЧР	

		ЧР	ЧР		
Повышенны й	<b>Знать:</b> концепции развития человека и теорию человеческого капитала, концепцию непрерывного образования и принципы самоменеджмента и самомотивации				<b>Знает</b> концепции развития человека и теорию человеческого капитала, концепцию непрерывного образования и принципы самоменеджмента и самомотивации
	<b>Уметь:</b> анализировать показатели капитализации человеческого потенциала, определять актуальные методы саморазвития				<b>Умеет</b> анализировать показатели капитализации человеческого потенциала, определять актуальные методы саморазвития
	<b>Владеть:</b> навыками и технологиями развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования и самоменеджмента				<b>Демонстрирует навыки и</b> технологии развития человеческого потенциала, в том числе посредством капитализации знаний, умений и навыков в системе непрерывного образования и самоменеджмента

**7.2. Типовые контрольные задания или иные учебно-методические материалы, необходимые для оценивания степени сформированности компетенций в процессе освоения учебной дисциплины**

**7.2.1. Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:**

1. Модели командообразования. Командный менеджмент и его отличия от классической иерархической системы управления.
2. Командный менеджмент как вид опосредованного управления.
3. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией.
4. Колесо команды Марджерисона - Мак Кенна.
5. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова.
6. Модель Майерс - Бриггс.



7. Формирование командного духа.
8. Подготовка командных лидеров.
9. Сущность и значение команды перемен. Комплектование команды перемен.
10. Факторы, провоцирующие раскол в команде. Процессы раскола команды и работа с ними.
11. Тренинг и коучинг: их роль в формировании команды.
12. Групповые защитные механизмы, позволяющие обеспечить целостность команды.
13. Вербочный курс как форма командной сыгровки.
14. Тим-билдинг и его возможности для формирования команды.

### **Критерии оценки доклада, сообщения, эссе:**

Отметка «отлично» за письменную работу, реферат, сообщение ставится, если изложенный в докладе материал:

- отличается глубиной и содержательностью, соответствует заявленной теме;
- четко структурирован, с выделением основных моментов;
- доклад сделан кратко, четко, с выделением основных данных;
- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы.

Отметка «хорошо» ставится, если изложенный в докладе материал:

- характеризуется достаточным содержательным уровнем, но отличается недостаточной структурированностью;
- доклад длинный, не вполне четкий;
- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы только после наводящих вопросов, или не на все вопросы.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если изложенный в докладе материал:

- недостаточно раскрыт, носит фрагментарный характер, слабо структурирован;
- докладчик слабо ориентируется в излагаемом материале;
- на вопросы по теме доклада не были получены ответы или они не были правильными.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- доклад не сделан;
- докладчик не ориентируется в излагаемом материале;
- на вопросы по выполненной работе не были получены ответы или они не были правильными.

### **7.2.2. Примерные вопросы к промежуточной аттестации (экзамен)**

1. Командный менеджмент: понятие, особенности и цели команды.
2. Цели и ценности команды (концепция Чарлза Хэнди).
3. Эффективность команды: внутренние факторы.
4. Оценка эффективности работы команды.
5. Развитие команды. Модель Такмена.
6. Проблемы, достоинства и недостатки командной работы.
7. Функциональные и командные роли (концепция Белбина).
8. Типы поведения в команде.
9. Мониторинг выполнения командной работы.
10. Методы развития членов команды. Постановка целей. Активизация творчества.
11. Работа в команде и самоуправляемые команды.
12. Сплоченность команды и командный дух: понятие, показатели и методы поддержания.
13. Этапы построения команды.
14. Управление внешними связями команды.

15. Типы команд и их особенности.
16. Проектные команды.
17. Управленческие команды.
18. Основные теории лидерства.
19. Содержательные модели трудовой мотивации.
20. Процессуальные теории мотивации.
21. Стимулирование трудовой деятельности: понятие, виды, методы
22. Командный коучинг и развитие личности
23. Теория развития человеческого потенциала.
24. Теория человеческого капитала

**Критерии оценки устного ответа на экзамене по дисциплине «Командный менеджмент»:**

✓ 5 баллов - если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

✓ 4 - балла - знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

✓ 3 балла – фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

✓ 2 балла – незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

✓

**7.2.3. Тестовые задания для проверки знаний обучающихся**

**Синонимом командообразования в тренерской практике является ...** коучинг

группирование

интервенция

тимбилдинг

**Активно использовать комплекс игровых методик, объединенных идеей сплочения команды, начали в ... годах XX в в Великобритании, Франции и США посредством коллективных спортивных игр.**

60-х гг.

40-х гг.

70-х гг.

50-х гг.

**... — лидер опирающийся на законы, правила, нормы, в рамках которых властвование связано со знанием и четким соблюдением норм политической деятельности, их активного использования для достижения поставленных целей.**

Бюрократический

Функциональный

Демократический  
Либеральный

**Под навыками групповой работы понимают: навыки эффективного общения, решение проблем и принятие решений, достижение согласия (консенсуса); навыки обратной связи, или навыки ... критики.**

Конструктивной  
Эффективной  
Контрманипулятивной  
Целенаправленной

**Лидер — лидер, не выходящий в своей активности за рамки выполнения тех обязанностей, которые предписаны ему правилами политической деятельности.**

Авторитарный  
Авторитетный  
Функциональный  
Традиционный

**Слаборазвитые группы, как группы находящиеся на начальном этапе своего существования, называют ...**

диффузными  
аморфным  
стартовым  
примитивным

**Двухфакторная модель ... описывает динамику группового процесса, исходя из учета условий, в которых формируется группа**

М. Шерифа  
А. Тэшвела  
П. Клее  
Б. Такмена

**М. Вудкок описывая явление синергии, отмечает, что «командная работа — это люди, работающие вместе, чтобы сделать больше, чем они могли бы сделать по отдельности; кроме того, их совместная работа приносит им ... и радость»**

Удовлетворение  
Сплоченность  
Счастье  
Оптимизм

**Идея командных методов работы заимствована из ...**

Семейной сферы  
Образования  
Спорта  
Профессиональной деятельности

**В практику менеджмента идея «командообразования» вошла в ... XX в.**

60-70-е гг.  
40-50-е гг.  
50-60-е гг.  
80-90-е гг.

**наиболее существенными характеристиками взаимопонимания являются адекватность и ...**

Идентификация  
Аутентичность  
Идентичность  
Регламентированность

**(допишите слово) как черта психологии группы, выражающая степень единомыслия и единодействия ее членов, является обобщенным показателем их духовной общности и единства.**

Сплоченность  
Толерантность  
Единообразия  
Целостность

**Предпосылками сплоченности группы являются, в первую очередь срабатываемость и ...ее членов**

Нейтральность  
Совместимость  
Толерантность  
Неконфликтность

**Формирование команды включает: эффективное использование сильных сторон состава команды; распределение ролей в команде для оптимального достижения результатов; формирование новой структуры при слиянии, поглощении, ... предприятия**

Реструктуризация  
Модернизация  
Развития  
Формирования

**Объяснение феномена команды через взаимозависимость берет свое начало в работах ...**

А. Маслоу  
С. Грофа  
З. Фрейда  
К. Левина

**В западной традиции командообразования известна формула «1+1 =...»**

2  
3  
4  
5

**Важными характеристиками командообразования являются взаимозависимость, сплоченность и ...**

Синергия  
Эмпатия  
Понимания  
Альтруизм

**Группа — это ограниченная ... общность людей, выделяющаяся или выделяемая из социального целого на основе качественных признаков: характера выполняемой деятельности, возраста, пола, социальной принадлежности, структуры, уровня развития.**

Размером  
Территорией  
Стереотипами  
Нормами

**Тренинг командообразования относится к группе тренингов специальных...**

Умений  
Навыков  
Компетенций  
Знаний

**Внеслужебными называются отношения, складывающиеся между членами ... группы вне их служебной (профессиональной) деятельности (в часы досуга, в процессе совместного отдыха и т.д).**

Малой  
Средней  
Референтной  
Целевой

**Сущность феномена групповой поляризации проявляется в том, что ...**

обсуждение актуальных проблем в группе зачастую усиливает изначальные установки ее членов, как положительные, так и отрицательные

люди прилагают меньше усилий в том случае, когда они объединяют свои анонимные усилия ради общей цели, нежели в случае индивидуальной ответственности, когда виден вклад каждого отдельно в общее дело

меньшинство группы наиболее влиятельно при условиях последовательности в своих взглядах, уверенности в своей правоте и способности привлекать сторонников из числа большинства

для группы интересы групповой гармонии часто важнее принятия реалистических решений

происходит смещение средней тенденции к своему полюсу вместо раскола мнений внутри группы

**Согласно теории Х, предложенной Дугласом МакГрегором, ...**

- истинный профессионал способен решать задачи творчески в том случае, если его поддержат и оценят единомышленники
- большинство людей необходимо принуждать к работе и постоянно контролировать
- профессионал вполне способен осуществлять самоконтроль при выполнении тех задач, за которые он персонально отвечает
- среднему человеку присуща неприязнь к работе и стремление ее, по возможности, избегать

**Выделяют такую часть креативного мышления, как ... мышление, когда все идеи собираются и концентрируются в одной точке, то есть веер возможностей схлопывается на оптимальном решении**

**В процессе превращения новации в инновацию стадия внедрения осуществляется при помощи ... мышления**

**Процесс смены управленческих стереотипов, кардинального переосмысления, перестройки восприятия, смены социальных ожиданий и поведенческих установок, в результате чего персональная ответственность формального руководителя сменяется коллективной ответственностью для каждого из участников команды, – это**

**Выделяют такую часть креативного мышления, как ... мышление (мышление вширь), когда для начала требуется представить, раскрыть веер вариантов и веер возможностей**

**Ученый-этнограф Лев Гумилев ввел в оборот понятие «...», понимаемое как проявление харизмы применительно уже не к отдельной личности, а к социуму, сообществу взаимодействующих личностей**

**Анализируя делегирование лидерских полномочий в команде, можно утверждать, что в случае если контроль над ситуацией и над людьми высокий, а делегирование лидерских полномочий не практикуется (руководитель все решает сам), – имеет место ...**

**Ситуацию, когда в команде отсутствуют какие-либо ограничения и нормы, каждый может делать то, что пожелает и в результате падает эффективность, а сама группа разваливается, можно назвать ...**

**Роберт Зайенц открыл ...**

синдром «Аполлона»

эффект социальной фасилитации

синдром группового мышления

**Руководитель с демократически-коллегиальным стилем наиболее эффективен в ситуациях с ... ситуационным контролем**

низким

высоким

умеренным

**Установите соответствие лидерских полномочий между участниками команды (по Р.М.Белбину):**

**Тип ответа:** Сопоставление

А Интеллектуалы

В Лидеры

С Переговорщики

Д Менеджеры-трудяги

Е «социальный работник», исследователь (изыскатель) ресурсов

Ф представитель, мотиватор

Г аналитик, генератор

Н реализатор, контролер

**Основоположителем так называемой интегральной теории (Integral Theory) считается ...**

Р. Зайенц

К. Уилбер

Д. Майерс

Р. Белбин

**Согласно типологии функциональных ролей в проектной команде, мышление преобладает у ...**

любителя копаться в проблеме  
генератора идей  
критика-скептика  
внедренца

**Наиболее эффективным, хотя и трудно реализуемым стилем поведения руководителя, в конфликтной ситуации является ...**

доминирование сотрудничество избегание уступчивость  
компромисс

**В преуспевающих японских фирмах наиболее популярен и эффективен ... тип руководителя (согласно классификации Т. Коно)**

консервативно-аналитический  
консервативно-интуитивный  
новаторско-интуитивный  
новаторско-аналитический

**В так называемый период реформ и модернизаций ... комплексно курируют ключевые (критические) направления бизнеса**

команды внедренцев-реализаторов  
управленческие команды  
поисковые команды

**Согласно распределению лидерских полномочий между участниками команды (модель Р.М. Белбина), функциональное назначение переговорщиков составляет ...**

функция лидерства  
креативная функция  
коммуникативная функция  
деятельность по основному бизнес-процессу

**Понятие организационной анархии в научный оборот ввел ...**

Д. Майерс Р. Зайенц Дж. Марч  
Р. Белбин

**В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде к креативному полюсу относят роль ...**

- генератора идей
- председателя
- реализатора
- социального работника
- мотиватора
- изыскателя ресурсов

**Неверно, что, согласно теории Р. Белбина,...**

отбор участников команды должен строиться с учетом, как несомненно положительных характеристик кандидатов, так и с учетом их личностных недостатков и слабостей, способных оказаться весьма полезными в процессе командного взаимодействия каждый из участников оказывается способным внести свой вклад в работу команды по двум направлениям: свою сугубо профессиональную роль и командная роль команды, составленные исключительно из отличников и супер интеллектуалов, оказываются самыми неэффективными

самыми эффективными оказываются команды, составленные исключительно из отличников и суперинтеллектуалов

**По Р. Белбину, в команде ...**

должно быть не менее двух генераторов идей  
не должно быть более одного генератора идей  
должно быть от двух до четырех генераторов идей, не более

**В соответствии с моделью Р.М. Белбина, в балансе ролей в проектной команде роль реализатора (Company Worker) ... полюсу**

не относится ни к консервативному,  
ни к креативному относится к креативному  
относится к консервативному  
относится как к консервативному, так и к креативному

**... решения подразделяются на запрограммированные и незапрограммированные**

Организационные  
Интуитивные  
Рациональные

**Рассматривая типы команд, можно утверждать, что ... демонстрирует взаимодействие двух основных профессиональных подходов – инженерно-производственного, с одной стороны, и бизнес-экономического, с другой**

команда реализаторов  
управленческая команда  
поисковая команда

**Харизма – это греческое слово, буквально означающее ...**

«личностная установка»  
«своеволие»  
«снисхождение святым даром»  
«уникальная особенность человека»

**Такая форма авторитета руководителя, как психологический авторитет, состоит из ... авторитета**

функционального и формального формального и морального  
морального и функционального

**Рассматривая типы команд, можно утверждать, что ... призвана обеспечить сочетание двух креативных трендов: один, дивергентный (расширяющий), будет максимально раскрывать веер возможностей, а другой, конвергентный (сужающий), будет сводить набрасываемые варианты к наиболее оптимальному решению**

поисковая команда  
управленческая команда  
команда внедренцев-реализаторов

**Коллективным можно назвать ... стиль управления, при котором управленческие решения принимаются на основе обсуждения проблемы, учета мнений и инициатив сотрудников, а выполнение принятых решений контролируется и руководителем, и самими сотрудниками**

демократический



либеральный  
деловой  
компромиссный

**Для того чтобы реально запустить инновацию в реальный производственный процесс, необходимо последовательное прохождение четырех этапов, на ... из которых осуществляется генерация идей**

первом  
втором  
третьем  
четвертом

**Феномен огруппления мышления впервые описал ...**

С. Московичи  
Л. Фестигер  
И. Джанис  
Д. Майерс  
Б. Рассел

**Понятие харизмы ввел в научный оборот ...**

Т. Парсонс  
М. Вебер  
Д. Майерс  
Б. Рассел

**В процессе превращения новации в инновацию с использованием дивергентного мышления происходит ...**

внедрение  
генерация идей  
критический анализ и отбор идей  
прояснение проблемы

**... стиль управления целесообразен и оправдан лишь в критических ситуациях (аварии, боевые военные действия и т.п.)**

Компромиссный  
Демократический  
Деловой  
Авторитарный  
Либеральный

**Стратегия максимизации субъективно ожидаемой полезности относится ... стратегиям выбора**

к эвристическим как  
к эвристическим, так и к алгоритмическим  
к алгоритмическим

**Идею «всестороннего подхода» впервые предложил в конце 1960-х годов ...**

Ирвинг Янис  
Альберт Бандура  
Эдуард де Боно

**Если при анализе делегирования лидерских полномочий в команде использовать метафору о пастухе, управляющем процессом движения овечьей отары, то при модели «пастух позади» можно констатировать ...**

крайне низкий контроль над людьми и столь же низкую степень делегирования высокую степень делегирования при сохранении высокого контроля и над людьми, и над ситуацией  
высокий контроль над людьми, но делегирование лидерских полномочий в данном случае не практикуется  
высокую степень делегирования при крайне низком контроле над ситуацией и над людьми

**7.2.4. Балльно-рейтинговая система оценки знаний бакалавров**

Согласно Положению о балльно-рейтинговой системе оценки знаний магистров баллы выставляются в соответствующих графах журнала (см. «Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы») в следующем порядке:

«Посещение» - 2 балла за присутствие на занятии без замечаний со стороны преподавателя; 1 балл за опоздание или иное незначительное нарушение дисциплины; 0 баллов за пропуск одного занятия (вне зависимости от уважительности пропуска) или опоздание более чем на 15 минут или иное нарушение дисциплины.

«Активность» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем за демонстрацию студентом знаний во время занятия письменно или устно, за подготовку домашнего задания, участие в дискуссии на заданную тему и т.д., то есть за работу на занятии. При этом преподаватель должен опросить не менее 25% из числа студентов, присутствующих на практическом занятии.

«Контрольная работа» или «тестирование» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем по результатам контрольной работы или тестирования группы, проведенных во внеаудиторное время. Предполагается, что преподаватель по согласованию с деканатом проводит подобные мероприятия по выявлению остаточных знаний студентов не реже одного раза на каждые 36 часов аудиторного времени.

«Отработка» - от 0 до 2 баллов выставляется за отработку каждого пропущенного лекционного занятия и от 0 до 4 баллов может быть поставлено преподавателем за отработку студентом пропуска одного практического занятия или практикума. За один раз можно отработать не более шести пропусков (т.е., студенту выставляется не более 18 баллов, если все пропущенные шесть занятий являлись практическими) вне зависимости от уважительности пропусков занятий.

«Пропуски в часах всего» - количество пропущенных занятий за отчетный период умножается на два (1 занятие=2 часам) (заполняется делопроизводителем деканата).

«Пропуски по неуважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Попуски по уважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Корректировка баллов за пропуски» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Итого баллов за отчетный период» - сумма всех выставленных баллов за данный период (графа заполняется делопроизводителем деканата).

**Таблица перевода балльно-рейтинговых показателей в отметки традиционной системы оценивания**

Соотношение	0/2	1/3	1/2	2/3	1/1	3/2	2/1	3/1	2/0	Соответствие	отметки
-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--------------	---------

часов лекционных и практических занятий										коэффициенту
Коэффициент соответствия балльных показателей традиционной отметке	1,5	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	«зачтено»
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	«удовлетворительно»
	2	1,75	1,65	1,6	1,5	1,4	1,35	1,25	-	«хорошо»
	3	2,5	2,3	2,2	2	1,8	1,7	1,5	-	«отлично»

Необходимое количество баллов для выставления отметок («зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично») определяется произведением реально проведенных аудиторных часов (n) за отчетный период на коэффициент соответствия в зависимости от соотношения часов лекционных и практических занятий согласно приведенной таблице.

«Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы» заполняется преподавателем на каждом занятии.

В случае болезни или другой уважительной причины отсутствия студента на занятиях, ему предоставляется право отработать занятия по индивидуальному графику.

Студенту, набравшему количество баллов менее определенного порогового уровня, выставляется оценка "неудовлетворительно" или "не зачтено". Порядок ликвидации задолженностей и прохождения дальнейшего обучения регулируется на основе действующего законодательства РФ и локальных актов КЧГУ.

Текущий контроль по лекционному материалу проводит лектор, по практическим занятиям – преподаватель, проводивший эти занятия. Контроль может проводиться и совместно.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Информационное обеспечение образовательного процесса**

### **8.1. Основная литература:**

1. Коротун, О. Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 76 с. - ISBN 978-5-394-03969-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232034> . – Режим доступа: по подписке.

2. Лапыгин, Ю. Н. Построение управленческой команды / Лапыгин Ю.Н. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 300 с. ISBN 978-5-16-105132-0 (online). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/567396> – Режим доступа: по подписке.

3. Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры : учебно-методическое пособие / Ю. Б. Надточий. - 2-е изд.- Москва : Дашков и К, 2021. - 86 с. - ISBN 978-5-394-04301-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232157>

4. Чанько, А. Д. Команды в современных организациях : учебник [Электронный ресурс] / А. Д. Чанько; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — Санкт-Петербург : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 408 с. - ISBN 978-5-9924-0062-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/492801> – Режим доступа: по подписке.

### **8.2. Дополнительная литература:**

1. Круз, К. Сильные лидеры нарушают правила: нестандартные принципы управления командой и бизнесом / Кевин Круз ; пер. с англ. - Москва : Альпина

Публишер, 2020. - 262 с. - ISBN 978-5-9614-1596-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222041> – Режим доступа: по подписке.

2. Кэтмелл, Э. Корпорация гениев: Как управлять командой творческих людей / Кэтмелл Э., Уоллес Э. - Москва : Альпина Пабл., 2016. - 344 с.: ISBN 978-5-9614-4960-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/914072> . – Режим доступа: по подписке.

3. Санда, Ф. Потенциал команды: как добиться максимальной эффективности командной работы / Филип Санда, Алексис Филипс ; пер. с англ. - Москва : Альпина Пабл., 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-9614-3240-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221838> (дата обращения: 20.09.2021). – Режим доступа: по подписке.

4. Тавокин, Е. П. Управленческая команда в творческом коллективе [Электронный ресурс] / Е. П. Тавокин, А. В. Шевченко // Государственная информационная политика: проблемы и технологии: Сборник статей. - Москва : Изд-во РАГС, 2003. - С. 119 - 129. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/417680> (дата обращения: 20.09.2021). – Режим доступа: по подписке.

5. Чински Мэтьюсон, Р. Управление талантами: руководство по выращиванию сильной команды : практическое руководство / Р. Чински Мэтьюсон ; пер. с англ. Ю. Некрасова. - Москва : Альпина Пабл., 2020. - 232 с. - ISBN 978-5-9614-3202-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841889> (дата обращения: 20.09.2021). – Режим доступа: по подписке.

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: краткое, схематичное, последовательное фиксирование основных положений, выводов, формулировок, обобщений; выделение ключевых слов, терминов. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросы, терминов, материала, вызывающего трудности. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям ( <i>перечисление понятий</i> ) и др.
Практические занятия	Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Реферат и эссе	Реферат: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Коллоквиум	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.
Самостоятельная работа	Проработка учебного материала занятий лекционного и семинарского типа. Изучение нового материала до его изложения на занятиях. Поиск, изучение и презентация информации по заданной теме, анализ научных источников. Самостоятельное изучение отдельных вопросов тем дисциплины, не рассматриваемых на занятиях лекционного и семинарского типа. Подготовка к текущему контролю, к промежуточной аттестации.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

## 10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

### 10.1. Общесистемные требования

Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»

<http://kchgu.ru> - адрес официального сайта университета

<https://do.kchgu.ru> - электронная информационно-образовательная среда КЧГУ

Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2023/ 2024 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор №915 ЭБС от 12.05.2023г.	с 12.05.2023 г по 12.05.2024 г.
	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № СЭБ НВ-294 от 1 декабря 2020 года.	Бессрочный
2023/ 2024 учебный год	Электронная библиотека КЧГУ (Э.Б.). Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г. Протокол № 1). Электронный адрес: <a href="https://kchgu.ru/biblioteka">https://kchgu.ru/biblioteka</a> - <a href="https://kchgu.ru/biblioteka">kchgu/</a>	Бессрочный
2023/ 2024 учебный год	Электронно-библиотечные системы: Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» - <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a> . Лицензионное соглашение №15646 от 01.08.2014г. Бесплатно. Национальная электронная библиотека (НЭБ) – <a href="https://rusneb.ru">https://rusneb.ru</a> . Договор №101/НЭБ/1391 от 22.03.2016г. Бесплатно. Электронный ресурс «Polred.com Обзор СМИ» – <a href="https://polpred.com">https://polpred.com</a> . Соглашение. Бесплатно.	Бессрочно

### 10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория № 510 (Учебно-лабораторный корпус) для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Специализированная мебель:

– столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

Технические средства обучения:

Телевизор, системный блок с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

2. Научный зал, 20 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд.101)

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

3. Читальный зал, 80 мест, 10 компьютеров (учебно-лабораторный корпус, ауд. 102а).

*Специализированная мебель:* столы ученические, стулья.

*Технические средства обучения:*

Дисплей Брайля ALVA с программой экранного увеличителя MAGic Pro;

стационарный видеоувеличитель Clear View с монитором;

2 компьютерных роллера USB&PS/2; клавиатура с накладкой (ДЦП);

акустическая система свободного звукового поля Front Row to Go/\$;

персональные компьютеры с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная
- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

4. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (учебно-лабораторный корпус, ауд.507)

*Специализированная мебель:*

– столы ученические, стулья, доска меловая.

Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).

*Технические средства обучения:*

- ноутбуки в количестве 3 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Лицензионное программное обеспечение:

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная

- Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная
- ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная
- Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная
- Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 280E-210210-093403-420-2061), с 03.03.2021 по 04.03.2023г.
- Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.

### ***10.3. Необходимый комплект лицензионного программного обеспечения***

1. ABBY FineReader (лицензия №FCRP-1100-1002-3937), бессрочная.
2. Calculate Linux (внесён в ЕРПП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная.
3. Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная.
4. Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1C12-230131-040105-990-2679), с 21.01.2023 по 03.03.2025г.
5. Microsoft Office (лицензия №60127446), бессрочная.
6. Microsoft Windows (лицензия №60290784), бессрочная.

### **10.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Официальный сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Электронный ресурс]. - <https://wciom.ru/>.
2. Официальный сайт Аналитического центра ЛЕВАДА-ЦЕНТР [Электронный ресурс]. - <https://www.levada.ru/>.

### **11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для лиц с ОВЗ и/или с инвалидностью РПД разрабатывается на основании «Положения об организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д.Алиева».