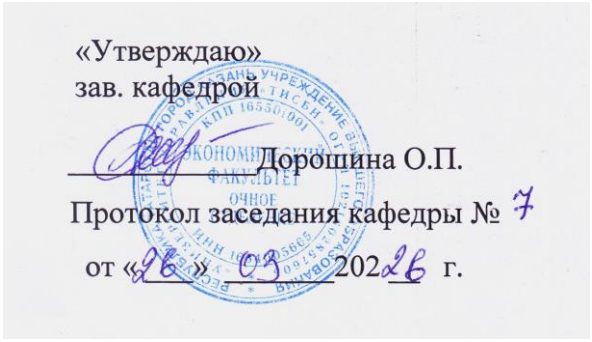
**УЧРЕЖДЕНИЕВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**
**«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Кафедра финансов и кредита




# Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины Управление командой

По направлению подготовки 38.03.04 Экономика

Профиль подготовки: «Учет и налогообложение в бизнес - среде»

Год набора 2025, 2026

Составитель:
канд. экон. наук, доц.
С.М.Сюркова

Казань

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Цели и задачи учебной дисциплины

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

3. Требования к результатам освоения дисциплины

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

4.3. Планы практических и семинарских занятий

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

8. Оценка сформированности компетенций по изучаемой дисциплине

Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

## 1. Цели и задачи учебной дисциплины

Программа дисциплины «Управление командой» рассчитана на студентов, обучающихся по программе подготовки 38.04.01Экономика. Дисциплина посвящена особенностям технологий, повышающих слаженность группового взаимодействия и командной работы, имеет явно выраженную практическую направленность и выступает как инструмент освоения конкретных управленческих технологий и навыков. В ней раскрываются проблемы командообразования в непосредственном процессе управления. Рассматриваются базовые модели и практические навыки проведения групповой работы, а также даются навыки анализа групповой работы.

Практические занятия имеют целью сформировать прочные умения и навыки работы с группой. В процессе освоения дисциплины студенты получают возможность увидеть, как наладить коммуникацию и взаимодействие в группе – эффективно и с максимальной выгодой, а также попрактиковаться в ходе проведения групповых упражнений. Дисциплина ориентирована на результативность деловых коммуникаций в группе и команде.

**Цель изучения дисциплины** - сформировать у будущего магистра по направлению 38.04.01 Экономика комплекс знаний, умений и владений навыками (компетенций), которые позволят ему организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

**Основными задачами изучения дисциплины являются:**

- формирование стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации;
- научить организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды;
- научить обеспечивать выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения;
- изучение концепций, принципов, требований и функций лидерства;
- изучение современных подходов к типологии лидерства;
- изучение содержательных и процессуальных теорий мотивации,
- изучение инструментов формирования командного духа и структуры команды, этапов развития команды и групповой динамики;
- формирование, развитие и совершенствование профессиональных навыков лидера (принятия решений, управления конфликтами и стрессами, формирования команд, эффективного осуществления коммуникаций и др.);
- формирование, развитие и совершенствование навыков управления гармонизацией целей и развитием команды;
- выработка лидерских качеств и навыков и их совершенствование;

- выработка навыков использования инструментов командообразования, управления конфликтами и стрессами в команде
- стимулирование к самостоятельному изучению современной учебной и научной литературы, посвященной вопросам лидерства и командообразования.

**После освоения данной дисциплины студент должен:**

- знать принципы и методы формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, методы и инструменты учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, этапы выполнения поставленных задач, их корректировки и инструменты мониторинга командной работы:

- уметь организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы, организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды,своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной работы;

- владеть навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.01 Экономика и полностью формирует индикаторы данной компетенции.

## 3.Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с ФГОС ВО процесс изучения дисциплины направлен на формирование компонентов следующейуниверсальной компетенции:

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

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты:

### Декомпозиция компетенций

| Индикаторы | Результаты обучения по дисциплине |
|---|---|
| **Компетенция УК-3** | |
| УК - 3.1 Формирует стратегию командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации | УК - 3.1 З.1 Знает принципы и методы формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации<br>УК-3.1 .У.1 Умеет организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы<br>УК-3.1. В.1 Владеет навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации |
| УК-3.УК - 3.2 Организует работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды | УК - 3.2 З.2 Знает методы и инструменты учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы<br>УК-3.2 .У.2 Умеет организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды<br>УК-3.2. В.2 Владеет навыками оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы |
| УК-3.УК - 3.3 Обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной | УК - 3.3 З.3 Знает этапы выполнения поставленных задач, их корректировки и инструменты мониторинга командной работы |

| | |
|---|---|
| работы и своевременного реагирования на существенные отклонения | УК-3.3 .У.3 Умеет своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной работы<br>УК-3.3. В.3 Владеет навыками организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя |

Этапы формирования компонент выбранных компетенций, в части знаний, умений и навыков, можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

## 4. Структура и содержание дисциплины.

### 4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному обучению составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

| Модульная разбивка учебной дисциплины | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Направление 38.04.01Экономика<br>Дисциплина: «Управление командой» | | | | | |
| Наименование модулей | Количество ауд. часов | | Само-стоя-тельная работа очное | Всего часов очное | индикаторы компетенции |
| | Лекции очное | Семин. занятия очное | | | |
| **Модуль 1: «Формирование лидерских качеств»** | | | | | |
| Тема 1: Общее представление о лидерстве. Научные концепции лидерства* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | |
| Тема 2: Личностные качества, поведение и взаимоотношения* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | |
| Тема 3: Типология лидерства. Четыре группы лидерских качеств* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | |
| Тема 4: Лидерство и видение. Создание образа будущего и определение стратегии* | 0/0 | 2/0 | 4/5 | 6/5 | УК-3.1. З1 У 1 В 1 |
| Тема 5: Коммуникация, работа лидера с командой* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | УК-3.2. З2 У 2 В 2<br>УК-3.3. З3 У 3 В 3 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Модуль 2: «Командообразование» | | | | | |
| Тема 6: Принципы эффективного командообразования* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | УК-3.1. З1 У 1 В 1 УК-3.2. З2 У 2 В 2 УК-3.3. З3 У 3 В 3 |
| Тема 7: Формирование командного духа* | 0/0 | 2/0 | 4/6 | 6/6 | |
| Тема 8: Формирование структуры команды* | 0/0 | 2/1 | 4/6 | 6/6 | |
| Тема 9: Этапы развития команды* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | |
| Тема 10: Управление конфликтами и стрессами* | 0/0 | 2/1 | 4/5 | 6/6 | |
| Всего | 0/0 | 30/8 | 30/52 | 60/60 | |
| Зачет | | | 12/12 | 12/12 | |
| ВСЕГО | 0/0 | 30/8 | 42/64 | 72/72 | |

*Аудиторные занятия с применением интерактивных методов

## Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 2 модулей, порядок освоения которого выстраивает образовательную траекторию и этапы формирования составляющих заявленной компетенции.

**Модуль 1 «Формирование лидерских качеств»**» включает в себя пять учебных тем.

В результате освоения модуля студент:

УК - 3.1 З.1 Знает принципы и методы формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации

УК-3.1 .У.1 Умеет организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы

УК-3.1. В.1 Владеет навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации

УК - 3.2 З.2 Знает методы и инструменты учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы

УК-3.2 .У.2 Умеет организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды

УК-3.2. В.2 Владеет навыками оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы

УК - 3.3 З.3 Знает этапы выполнения поставленных задач, их корректировки и инструменты мониторинга командной работы

УК-3.3 .У.3 Умеет своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной работы

УК-3.3. В.3 Владеет навыками организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется в процессе текущего контроля. Фонды оценочных средств по этапам формирования компетенции, включая методическое оснащение процедуры оценивания представлены в Приложении 2

**Модуль 2 «Командообразование»**» включает в себя пять учебных тем.

В результате освоения модуля студент:

УК - 3.1 З.1 Знает принципы и методы формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации

УК-3.1 .У.1 Умеет организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы

УК-3.1. В.1 Владеет навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации

УК - 3.2 З.2 Знает методы и инструменты учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы

УК-3.2 .У.2 Умеет организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды

УК-3.2. В.2 Владеет навыками оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы

УК - 3.3 З.3 Знает этапы выполнения поставленных задач, их корректировки и инструменты мониторинга командной работы

УК-3.3 .У.3 Умеет своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной работы

УК-3.3. В.3 Владеет навыками организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется в процессе текущего контроля.Фонды оценочных средств по этапам формирования компетенции, включая методическое оснащение процедуры оценивания представлены в Приложении 2

## 4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

### Тема 1. Общие представления о лидерстве Научные концепции лидерства

Природа лидерства. Новая реальность, окружающая современные организации. Эволюция теорий лидерства. Искусство и наука лидерства.

### Тема 2. Личностные качества, поведение и взаимоотношения

Теории личностных качеств. Поведенческие теории. Личность и лидерство. Ценности и установки. Когнитивные различия.

### Тема 3. Типология лидерства. Четыре группы лидерских качеств

Личность и стиль лидерства: роль харизмы. Трансакционное и трансформационное лидерство. Потенциал и компетентность лидера. Ментальные модели. Эмоциональный интеллект. Лидеры, вызывающие любовь и лидеры, вызывающие страх.

### Тема 4.Лидерство и видение. Создание образа будущего и определение стратегии

Мораль современного лидера. Становление морального лидера. Смелость лидера. Образ будущего. Миссия. Формулировка стратегии. Стратегическое лидерство. Влияние лидера. Проведение крупных изменений. Стратегии повседневных изменений. Преодоление сопротивления. Негативные последствия изменений.

### Тема 5. Коммуникация, работа лидера с командой

Налаживание отношений. Мотивация и делегирование властных полномочий. Лидерство и мотивация. Теории мотивации. Преимущества и недостатки метода «кнута и пряника». Делегирование власти подчиненным.

Способы коммуникации, применяемые лидерами. Стратегические беседы. Лидер как мастер коммуникаций. Истории и метафоры. Неформальная коммуникация. Коммуникации в условиях кризиса.

### Тема 6. Принципы эффективногокомандообразования

Гармонизация целей. Принятие ответственности за результат команды. Ситуационное лидерство (лидерство под задачу). Конструктивное взаимодействие и самоуправление. Принятие единого командного решения

### Тема 7. Формирование командного духа

Неформальные отношения сотрудников. Чувство сплоченности. Формирование устойчивого чувства «мы». Доверие, понимание и принятие индивидуальных особенностей. Мотивация на совместную деятельность. Создание опыта высокоэффективных совместных действий. Неформальный авторитет.

### Тема 8. Формирование структуры команды

Функционально-ролевое распределение в команде. Подбор персонала и оптимизация структуры. Слияния, поглощения, реструктуризации команд. Формирование проектных групп и команд, горизонтальные связи внутри коллектива.

### Тема 9. Этапы развития команды

Групповая динамика. Формирование команды и начало совместной работы. Конфликты и противостояния в команде. Нормализация отношений в команде. Работа в полную силу.

### Тема 10.Управление конфликтами и стрессами

Конфликты и стрессы в команде. Конфликтология и конфликтологическая культура. Организация управления конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами Методы управления стрессами.

## 4.3.Планы семинарских и практических занятий

### Тема 1. Общие представления о лидерстве Научные концепции лидерства

***Вопросы для обсуждения***

1. Значимость проблемы лидерства.
2. Определение лидерства и его роль в современном менеджменте.
3. Теории характерных особенностей лидерства.
4. Ситуационные теории лидерства.
5. Современные теории лидерства.

6. Эффективное лидерство.

## Тема 2. Личностные качества, поведение и взаимоотношения

1. Дискуссия «Правильные и неправильные формы поведения». Дискуссия акцентирует внимание на то, насколько велико влияние лидера на поведение окружающих, анализу ситуаций, правильного и неправильного поведения лидеров, определению качеств лидера, повышающих активность.

2.Мини-конференция «Качества идеального лидера». Во время практического занятия студенты представляют минидоклады с видео презентацией о знаменитых, с их точки зрения, лидерах с указанием трех качеств, которыми они восхищаются. Затем о лидерах, с которыми они лично знакомы, с указанием тех качеств, которыми они также восхищаются. В чем сходства и различия двух лидеров?

***Задание:***

1. Подготовьте минидоклад с видео презентацией о знаменитом, лидере с указанием трех качеств, которые вызывают у Вас восхищение.
2. Подготовьте минидоклад с видео презентацией о лидере, с которыми Вы лично знакомы, с указанием тех качеств, которыми Вы также восхищаетесь.

## Тема 3. Типология лидерства. Четыре группы лидерских качеств

***Вопросы для обсуждения***

1. Личность и стиль лидерства: роль харизмы.
2. Трансакционное и трансформационное лидерство.
3. Потенциал и компетентность лидера.
4. Ментальные модели.
5. Эмоциональный интеллект.
6. Лидеры, вызывающие любовь и лидеры, вызывающие страх.

***Задание:***

1. Студентам предлагается решить кейс как пример для критического анализа, в котором они должны описать различные ментальные модели, представленные в отрывке, представить новую ментальную модель. В процессе решения студенты определяют концепт мотивации, основанные на любви либо основанные на страхе, определяют уровень эмоционального интеллекта руководителя.

2. Ролевая игра: ориентация на задания или людей. Студентам предлагается кейс (определенная игровая ситуация). Затем им предстоит принять решение сточки зрения лидера, ориентированного на задания и с точки зрения, ориентированного на взаимоотношения. В конце занятия

студентам предлагается оценить эффективность каждого из лидеров, их стили поведения и обосновать свою позицию.

## Тема 4. Лидерство и видение. Создание образа будущего и определение стратегии

1. Деловая игра «Прошлое и будущее» Игра нацелена на определение индивидуальных различий, влияющих на эффективность лидеров.
2. Игра «Юноша, девушка, капитан парома и отшельники» Целью игры является определение личностных и организационных факторов, влияющих на принятие решения. Рассматриваются моральные аспекты лидерства и особенности проявления лидерами смелости.

***Задание:***

1. Заполните анкету на определение своей моральной смелости.

## Тема 5. Коммуникация, работа лидера с командой

Игровое занятие «Дорогой длинною...» Целью игры является способствование мобилизации внимания участников и включенности их в решение групповой задачи; развитие лидерских качеств членов команды, проверка их готовности взять на себя ответственности за решение задачи, способности эффективно работать и общаться с партнерами по команде

## Тема 6. Принципы эффективногокомандообразования

***Вопросы для обсуждения***

1. Базовые умения члена команды по О*Нилу, Альфреду и Бейкеру.
2. Психологическая совместимость и сплоченность команды.
3. Эффекты давления среды на членов команды.
4. Принципы компетентности и предпочтений в подборе членов команды.
5. Классификации групповой работы: по целям работы, по процессу работы, по феноменологии, по продуктам работы.

## Тема 7. Формирование командного духа

***Вопросы для обсуждения***

1. Неформальные отношения сотрудников.
2. Неформальный авторитет.
3. Чувство сплоченности.
4. Формирование устойчивого чувства «мы».
5. Доверие, понимание и принятие индивидуальных особенностей.
6. Мотивация на совместнуюдеятельность.

### Тема 8. Формирование структуры команды

***Вопросы для обсуждения***

1. Функционально-ролевое распределение в команде.
2. Подбор членов команды и оптимизация структуры.
3. Слияния, поглощения, реструктуризации команд.
4. Формирование проектных групп и команд.
5. Горизонтальные связи внутри коллектива.

### Тема 9. Этапы развития команды

***Вопросы для обсуждения***

1. Формирование команды и начало совместной работы.
2. Групповая динамика.
3. Конфликты и противостояния в команде.
4. Нормализация отношений в команде.
5. Групповая динамика. Работа в полную силу.

### Тема 10.Управление конфликтами и стрессами

***Вопросы для обсуждения***

1. Организация управления конфликтами и стрессами в команде.
2. Методы управления конфликтами.
3. Методы управления стрессами

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Методические рекомендации преподавателю по организации самостоятельной работы студентов

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом творческой, исследовательской деятельности.

Самостоятельная работа (далее - СРС) выступает формой, методом, средством и условием развития познавательной активности будущего выпускника. Ее содержательная сторона осуществляется через планируемую учебную, учебно-исследовательскую, научно-исследовательскую деятельность студентов, выполняемую во внеаудиторное время по заданию и

при методическом руководстве преподавателя, однако без его непосредственного участия.

Содержание и объем самостоятельной работы студента определяется требованиями Федерального Государственного образовательного стандарта, учебными планами направления подготовки и программами конкретных дисциплин.

Методологическими принципами самостоятельной работы являются: целенаправленность, системность; систематичность; логичность; эффективность; полезность и безопасность.

Логика процесса обучения определяет задачи самостоятельной работы студента.

Основными задачами самостоятельной работы студента, являются:

- усвоение новых знаний, углубление и повторение ранее приобретенных знаний с целью их обобщения и систематизации;
- формирование необходимых компетенций, профессиональных умений и навыков по направлению подготовки.
- применение полученных компетенций, знаний, умений, навыков на практике.

Формы самостоятельной работы представлены в заданиях для самостоятельной работы студентов.Для усвоения новых знаний, углубления и повторения, ранее приобретенных знаний их обобщения и систематизации предусмотрены следующие формы:

1. *Текущая самостоятельная работа (СРС)*

Текущая самостоятельная работа по дисциплине «Командообразование и лидерство», направлена на углубление и закрепление знаний студента, на развитие практических умений, включает в себя следующие виды работ:

- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- выполнение домашних индивидуальных заданий;
- подготовка к зачету.

2. *Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа (ТСР)*

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа по дисциплине «Командообразование и лидерство», направленная на развитие творческого мышления у студентов, включает в себя следующие виды работ по основным проблемам курса:

- поиск, анализ, структурирование информации;
- участие в тренингах;
- анализ научных публикаций по определенной преподавателем теме.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже вопросы и темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

## Вопросы для самостоятельной работы студентов

1. Роль лидера в развитии организации и персонала.
2. Лидерство в стиле коучинга.
3. Коучинг как инструмент лидера.
4. Лидерство в бизнесе.
5. Навыки и технологии принятия управленческих решений.
6. Командное лидерство и управление групповой динамикой.
7. Современные модели лидерства.
8. Лидерство: стиль, ситуация, эффективность.
9. Лидерство в группах.
10. Мужчины и женщины как лидеры: общие черты и различия.
11. Роль лидера в управлении проектами (на примере предприятия).
12. Основы влияния личностных качеств менеджера на эффективность деятельности предприятия.
13. Лидерство и стиль руководства как основа стратегического развития предприятия.
14. Женское лидерство в бизнесе.
15. Политическое лидерство.
16. Роль лидера в студенческом самоуправлении.
17. Психологические аспекты лидерства.
18. Феномен государственного лидерства. Преимущества и недостатки командной и групповой работы.
19. Семь принципов организации командной формы работы по (Зинкевич-Евстигнеева Т., Фролов Д., Грабенко Т.).
20. Феномен коллективного интеллекта (А.И. Пригожин).
21. Основные признаки команды.
22. Женский коллектив, его специфические черты.
23. Подходы к формированию и укреплению команд.
24. Самоуправляющиеся команды.
25. Управленческая сетка «ГРИД».
26. Коммуникации в команде.
27. Когнитивные умения лидера.
28. Доверие и делегирование полномочий.
29. Определение этапов и методов развития организации.
30. Методы группового взаимодействия.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### *Основная литература*:

1. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560463

2. Вешкурова, А. Б. Управление командой проекта : учебник для вузов / А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 105 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21931-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/599114 (дата обращения: 27.04.2026)

3. Надточий, Ю. Б. Командообразование. Практикум : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. — Москва : Дашков и К, 2024. — 108 c. — ISBN 978-5-394-04656-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/120715.html

***Дополнительная литература:***

1. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450554
2. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/455651
3. Горяйнова, Н. М. Социальное лидерство: теоретико-методологические аспекты : монография / Н. М. Горяйнова. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 202 c. — ISBN 978-5-4486-0655-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/81496.html — Режим доступа: для авторизир. пользователей.
4. Занковский, А. Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме / А. Н. Занковский. — 2-е изд. — Москва : Издательство «Институт психологии РАН», 2019. — 296 c. — ISBN 978-5-9270-0215-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/88375.html — Режим доступа: для авторизир. пользователей
5. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510924
6. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский

государственный аграрный университет, 2018. — 132 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/92983.html — Режим доступа: для авторизир. пользователей

***Интернет-ресурсы:***

1. http://www.psychologos.ru– официальный сайт Психологос. Энциклопедия практической психологии.
2. http://www.cecsi.ru/coach/bec_best_leadership.html- сайт по лидерству
3. http://www.iprbookshop.ruЭлектронно-библиотечная система «IPR-books»
4. https://urait.ru/ - Образовательная платформа «Юрайт»

## 7.Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления "ТИСБИ".

## 8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов обучения рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на зачете.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6,$$

где М – количество баллов по модулю;

n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на зачете;

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

| Уровень освоения компетенций | Количество баллов |
|---|---|
| компетенции не сформированы | до 59 баллов |
| компетенции сформированы | от 60 до 100 баллов |

Уровень сформированности компетенции и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

**Оценка сформированности компетенции УК-3 «Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели»в части дисциплины «Управление командой»**

| № п/п | Уровни сформированности компетенции | Основные признаки уровня | Инструменты оценки сформированности уровня |
|---|---|---|---|
| 1 | **Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов) | Имеет неполное представление о принципах и методах формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, методах и инструментах учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, этапах выполнения поставленных задач, их корректировки и инструментах мониторинга командной работы:<br><br>Имеет фрагментарное, но не систематическое умение организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы, организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды,своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной | Выступление на семинаре<br>Решение практических, компетентностно-ориентированных задач;<br><br>Традиционные формы контроля (собеседование на зачете) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | работы;<br><br>Демонстрирует фрагментарное, но в целом успешное, но не систематическое владение навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя. | |
| 2 | **Базовый уровень (относительно порогового уровня)**<br><br>**(**От 71 до 85 баллов**)** | Имеет сформированные, но содержащие отдельные пробелы представление о принципах и методах формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, методах и инструментах учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, этапах выполнения поставленных задач, их корректировки и инструментах мониторинга командной работы:<br><br>Имеет в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использоватьорганизовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы, организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды,своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на | Решение практических, компетентностно-ориентированных задач;<br><br>Традиционные формы контроля (собеседование на зачете) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | основе мониторинга командной работы;<br><br>Демонстрирует в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение навыками формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя. | |
| 3 | **Повышенный уровень (относительно порогового уровня)**<br>(От 86 до 100 баллов) | Имеет сформированные систематические представления о принципах и методах формирования стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, методах и инструментах учёта индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, этапах выполнения поставленных задач, их корректировки и инструментах мониторинга командной работы:<br><br>Имеет сформированные систематические умения организовать совместное обсуждение целей и направлений деятельности для их реализации в процессе формирования стратегию командной работы, организовать работу команды, учитывая объективные условия и индивидуальные возможности членов команды,своевременно реагировать на существенные отклонения при выполнении поставленных задач на основе мониторинга командной работы;<br><br>Имеет сформированные систематические владение навыками формирования стратегии командной | Решение практических, компетентностно-ориентированных задач;<br>Деловая игра<br>Традиционные формы контроля (собеседование на зачете) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации, оценки объективных условий, индивидуальных особенностей и возможностей членов команды при организации совместной работы, организации совместной работы команды для выполнения поставленных задач, реагируя на существенные отклонения и своевременно их нивелируя. | |

Приложение 1

## Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования компонентов компетенций **УК-3.**

Затем ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучитьперечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные индикаторы компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий академическая группа разбивается на несколько малых групп (МГ). Каждая МГ обеспечивается необходимой документацией и заданиями. Занятие проводится в постоянном сравнении результатовдеятельности участников МГ.

Каждая из команд выносит на всеобщее обсуждение свои результаты и может быть оценена как со стороны преподавателя, так и со стороны студентов другой команды.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Промежуточный контроль знаний и умений студентов осуществляется по основным разделам учебной программы в рамках модульно – рейтинговой системы оценки знаний студентов в форме аудиторных практических занятий.

Формы контроля самостоятельной работы студентов очного обучения: реферат, решение кейсов и ситуаций, работа на семинарах, учитывается также посещение занятий. Эта работа осуществляется в рамках модульно-рейтинговой оценки знаний студентов.

Приложение 2

**УЧРЕЖДЕНИЕВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**
**«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»**

Кафедра финансов и кредита

# Фонд оценочных средств
# для проведения текущей и промежуточной аттестации
# по дисциплине «Управление командой»

По направлению подготовки 38.04.01 Экономика

Профиль подготовки: «Учет и налогообложение в бизнес - среде»

Год набора 2025, 2026

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
   2.1.1 Выступление на семинаре
   2.1.2 Разноуровневые задачи и задания
   2.1.3 Деловая игра

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
   2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
   2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (кейс-задания к зачету)

# 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

| Формы контроля / Формируемые компетенции и их индикаторы | УК-3 | | |
|---|---|---|---|
| | **УК-3.1** | **УК-3.2** | **УК-3.3** |
| **Формы текущего контроля** | | | |
| выступление на семинаре | З.1. | З.2. | З.3. |
| разноуровневые задачи и задания | У.1. В.1. | У.2. В.2. | У.3. В.3. |
| деловая игра | З.1.,У.1., В.1. | З.2.,У.2, В.2. | З.3.,У.3, В.3. |
| **Формы промежуточного контроля** | | | |
| зачет | З.1.,У.1., В.1. | З.2.,У.2, В.2. | З.3.,У.3., В.3. |

З- знания, У- умения, В- навыки

## 2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

### 2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

#### *2.1.1. Выступление на семинаре*

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам.

**Примерные вопросы к семинарским занятиям**

1. Значимость проблемы лидерства.
2. Определение лидерства и его роль в современном менеджменте.
3. Теории характерных особенностей лидерства.

4. Ситуационные теории лидерства.
5. Современные теории лидерства.
6. Эффективное лидерство.
7. Личность и стиль лидерства: роль харизмы.
8. Трансакционное и трансформационное лидерство.
9. Потенциал и компетентность лидера.
10. Ментальные модели.
11. Эмоциональный интеллект.
12. Лидеры, вызывающие любовь и лидеры, вызывающие страх.
13. Мотивация и стимулирование деятельности.
14. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
15. Этика деловых отношений.
16. Организационная культура.
17. Формальное и неформальное лидерство в команде.
18. Команда как единица управления.
19. Повышение эффективности работы команды.
20. Тимбилдинг.
21. Гармонизация целей.
22. Принятие ответственности за результат команды.
23. Ситуационное лидерство (лидерство под задачу).
24. Конструктивное взаимодействие и самоуправление.
25. Принятие единого командного решения.

**Критерии оценивания выступления на семинаре**

| **Результат** | **Балл** |
|---|---|
| Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами | 100-90 |
| Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может | 80-89 |
| Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления. | 70-79 |
| Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику | 60-69 |
| Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы | Менее 60 |

### *2.1.2. Разноуровневые задачи и задания*

Средство проверки умений применять полученные знания. Различают задачи и задания:

а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и

умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;
б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;
в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

**Типовые варианты разноуровневых заданий и задач**

**Задание 1.** Фасилитация «Качества лидера».
Участникам тренинга предлагается подойти и встать у плаката с понравившимся утверждением. Затем, в зависимости от своего выбора, каждая группа объясняет свою точку зрения.

*Варианты плакатов:*

| | |
|---|---|
| ДА | Лидер должен быть жестким |
| НЕТ | |
| НЕ ЗНАЮ | |
| ДА | Лидер должен быть самым умным |
| НЕТ | |
| НЕ ЗНАЮ | |
| ДА | Внешний вид для лидера не имеет значения |
| НЕТ | |
| НЕ ЗНАЮ | |
| ДА | Лидер это тот, кто обычно много говорит… |
| НЕТ | |
| НЕ ЗНАЮ | |

**Задание 2.** Выразить свое мнение по поводу высказывания, что«Лидерству невозможно научиться, лидером нужно родиться» поставив свою отметку на шкале от «невозможно» до «легко».

Тренер выборочно спрашивает у участников кто как «проголосовал» и почему.Разбивка качеств лидера по группам.

**Задание 3.**Тренер раздает каждому участнику по фломастеру и по 3 листочка бумаги, предлагая написать 3 качества, которые должны быть у лидера.Фиксация ответов. Тренер вызывает одного помощника из числа участников, который собирает у остальных участников листочки с качествами лидера и просит помощника их озвучить. Озвученное помощником качество тренер размещает на доске, распределяя их на 2

столбика (но не объясняя по какому принципу осуществляет деление). В первый столбик пишут качества личные (относящиеся только к нему), а во второй межличностные (особенности его общения с людьми)

Анализ ответов. Тренер спрашивает ребят, по какому принципу разделены ответы? Какие выводы они могут сделать, исходя из записей (их количества в каждой колонке и содержания).

**Задание 4.** Каждой группе из ее участников «слепить» скульптуру идеального лидера и представить ее группе экспертов.

Правила:

У группы есть 7 минут на обсуждение тактики выполнения задания, во время обсуждения нельзя начинать «лепить» скульптуру.

По истечении времени обсуждения, группа приступает к выполнению задания по команде ведущего: «Время», при этом задание выполняется МОЛЧА. За произнесенное слово – штраф - уменьшение на лепку во времени 1 минуту.

При «лепке» скульптуры можно использовать только предметы, находящиеся на участниках. В скульптуре может быть использовано любое количество участников группы.На выполнение задания у группы есть 10 минут. После завершения скульптуры, группе дается время на определение того, кто будет представлять скульптуру. Представитель каждой группы выступает перед экспертами, презентуя своей скульптуры. Каждый эксперт лично решает, какая скульптура идеальная, и дает обратную связь о том, что ему понравилось, а что не понравилось в каждом выступлении.

**Задание 5.** Упражнение «Паровозик-вагончик». Группа делиться на 1-й и 2-й. Первые уходят из аудитории. Вторые создают лабиринт из стульев в аудитории. Затем вторые становятся Паровозиками, а первые закрываю глаза и встают сзади как вагончики. Цель паровозиков – безаварийное движение по лабиринту. Задание всем участникам прислушиваться к своим ощущениям. Через 3-5 минут смена ролей.

**Задание 6.** Упражнение «Коллективный счет»

Цели: показать участникам возможности группы при условии ориентации на командный результат каждого из участников.

Инструкция: Ваша задача досчитать до 33. При условии, что после данной инструкции Вы не сможете общаться между собой, подавать друг другу сигналы и каким-либо образом осуществлять коммуникацию.

Задача досчитать до 33 при соблюдении следующих условий:

- разговаривать и договариваться нельзя;

- использовать какие-либо закономерности (считать по очереди, через одного ит.д.);

- поучаствовать должны все;

- одно число называет только один человек, если число называют одновременно 2 и более лиц, счет начинается заново.

**Задание 7.** Упражнение «Красное и черное»

Цель: дать команде опыт повышения эффективности и производительности при командном взаимодействии, опыт доверия и иллюстрация принципа «выиграл –выиграл»

Инструкция: Вы должны выбрать, играть на Красное или на Черное. В зависимости от выбора команды получают очки по следующей системе:

| Ход | Выбор | | Баллы | |
|---|---|---|---|---|
| | Красное | Красное | -3 | -3 |
| | Красное | Черное | +5 | -5 |
| | Черное | Красное | -5 | +5 |
| | Черное | Черное | +3 | +3 |

То есть, если Вы ставите на красное, и вторая команда так же поставит на красное, то обе команды получат по -3 очка и т.д.

Игра в десять ходов, очки каждого третьего хода удваиваются.

Ваша задача - набрать максимальное количество баллов.

Решение принимается простым большинством голосов. Спорщиков следует удалять. За каждого воздержавшегося – минус 1 очко, за каждого голосующего против – минус 2 очка, за каждого удаленного – минус 3.

**Задание 8 .**Фасилитация **«**Признаки командной работы»

Работа в мини-группах.

Инструкция: напишите в рабочих тетрадях признаки командной работы – объединитесь в группы по 3человека, выработайте общегрупповой список, озвучьте его всей команде (записываем на флип-чарт) – слайд – сравниваем общегрупповые характеристики командной работы и характеристики на слайде) выберите в группе из общего списка 4 необходимые характеристики командной работы (сравниваем результаты группы и слайда –обсуждение); выберите из списка достаточные характеристики командной работы (2 характеристики) – (сравнение группового определение и слайда)

Групповое обсуждение – обратная связь.

**Задание 9.**Фасилитация «Эффективная команда»

Работа в мини-группах в формате мозгового штурма.

Инструкция: Напишите в рабочей тетради признаки эффективной команды – объединитесь мини-группы (6 человек) сгенерируйте общее понимание эффективности командной работы. Один из членов «защищает» командное решение по данномувопросу (выступление 2-ух команд) – сравнение командных решений и записи на слайде.

**Задание 10.**Упражнение «Вместе мы сильнее»

Цели: упражнение позволяет осознать, что возможности команды больше, чем сумма возможностей ее отдельных участников.

Инструкция: в течении 5 минут в рабочей тетради вы составляете список своих сильных и слабых сторон в своей деятельности, далее в группе, Вам необходимо составить совместный список сильных и слабых сторон всей команды. При этом, если чей-то недостаток компенсируется сильной стороной другого человека, то этот недостаток можно вычеркнуть (Например прямолинейность одного может компенсироваться тактичностью другого). Если Вы видите командные недостатки и достоинства их следует дописать.

Выводы: важен вклад каждого в команду. Слабые стороны каждого в эффективной команде компенсируются сильными сторонами других. Важно внимательно относиться к возможностям других людей и ценить из особенности, а не видеть только свои «сильные» стороны и считать их достаточными и эталонными для общих результатов.**Критерии оценивания выполнения разноуровневых заданий и задач**

| Результат | Балл |
|---|---|
| Задания решены полностью и ответ верный по 9 заданиям из 10 | 100-90 |
| Задания решены правильно по 8 заданиям из 10 | 80-89 |
| Задания решены правильно и ответ верный по 7 заданиям из 10 | 70-79 |
| Задания решены правильно и ответ верный по 6 заданиям из 10 | 60-69 |
| Задания решены правильно и ответ верный по 5 заданиям из 10 | Менее 60 |

### *2.1.3. Деловая игра*

Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной

проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи, а также задания, в которых обучающимся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения проблемы.

**Примеры игр в тренинге**

1) *Ролевая игра:* ориентация на задания или людей. Студентам предлагается кейс (определенная игровая ситуация). Затем им предстоит принять решение сточки зрения лидера, ориентированного на задания и с точки зрения, ориентированного на взаимоотношения. В конце занятия студентам предлагается оценить эффективность каждого из лидеров, их стили поведения и обосновать свою позицию.

2) *Деловая игра «Прошлое и будущее»* Игра нацелена на определение индивидуальных различий, влияющих на эффективность лидеров.

3) *Игра «Юноша, девушка, капитан парома и отшельники»* Целью игры является определение личностных и организационных факторов, влияющих на принятие решения. Рассматриваются моральные аспекты лидерства и особенности проявления лидерами смелости.

4) *Игра «Дорогой длинною...»* Целью игры является способствование мобилизации внимания участников и включенности их в решение групповой задачи; развитие лидерских качеств членов команды, проверка их готовности взять на себя ответственности за решение задачи, способности эффективно работать и общаться с партнерами по команде.

5) *Ролевая игра«Шесть шляп мышления»* Студентам предлагается кейс (определенная игровая ситуация). Затем им предстоит принять решение в зависимости от их распределения по ролям:

Лидер — белая. Только факты, информация, без эмоций.

Генератор — зелёная. Нетрадиционные, креативные подходы.

Охранник — чёрная. Критика, минусы, опасности.

Сборщик — жёлтая. Плюсы, оптимистический взгляд.

Пиар-менеджер — красная. Эмоции и чувства без логическихобоснования.

Тьютор —синяя. Практичный подход.

В конце занятия студентам предлагается оценить эффективность каждую шляпу, их стили поведения и обосновать свою позицию.

6) *Деловая игра «Рекламная мастерская»* Игра нацелена на определение индивидуальных различий, влияющих на эффективность работы команды. Задача для команд: представить образец рекламного слогана и товарного знака.

7) *Деловая игра «Модель эффективной команды»* Целью игры является определение личностных и организационных факторов, влияющих на эффективность работы команды.Задача: проведите диагностику сильных и слабых сторон своей команды, поставьте задачи по развитию сильных

сторон и по устранению слабостей команды. В ходе мозгового штурма определите состав персонала с учетом перечня функций по реализации бизнес-идеи (по материалам домашнего задания), подберите членов команды по их индивидуальным способностям на рабочие места.Подготовьте креативную презентацию своей команды, используя любой формат — скрайбинг, музыкальный номер, сценка по мотивам сказок, мультфильмов (Например, «Каникулы в Простоквашино») и др.

Проводим диагностику сильных и слабых сторон своей команды. Для этого каждый участник в течение 5 минут составляет список своих сильных и слабых сторон в своей сфере деятельности. Затем работа происходит в команде: все участники составляют общий список сильных и слабых сторон всей команды. При этом если чей-то недостаток компенсируется сильной стороной другого участника, то этот недостаток можно вычеркнуть и не учитывать. Также, если команда формирует какие-либо новые общие недостатки или достоинства их следует дописать в список. Время на командную работу 5 мин.Каждый член команды должен ответить на листочке на три вопроса (3 мин.).

1. Каким должен быть руководитель моей команды?
2. Чем я готов заниматься в команде?
3. Что я должен изменить в себе?

Составляем модель эффективной команды (15 мин.)

**МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОЙ КОМАНДЫ**

<table>
<tr><td colspan="4">Цель команды:</td></tr>
<tr><td colspan="4">Требования к лидеру:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Сильные стороны команды:</td><td colspan="2">Задачи по развитию:</td></tr>
<tr><td colspan="2">Слабые стороны команды:</td><td colspan="2">Задачи по устранению:</td></tr>
<tr><td colspan="4">Кадровый состав</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Наименование должности:</td><td colspan="2">Сотрудники на должности (Ф.И.О. из числа команды)</td><td rowspan="2">Задачи по развитию сотрудников (для занятых вакансий)</td></tr>
<tr><td>Сильные стороны</td><td>Слабые стороны</td></tr>
<tr><td>1.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>2.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>3.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>4.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>5. и т.д.</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="4">Требования к персоналу:</td></tr>
</table>

Капитан команды передает модель эффективной команды преподавателю.

Команда представляет свою модель команды в формате креативной презентации (3 мин. на 1 команду).

**Критерии оценивания участия в деловой игре**

| Результат | Балл |
|---|---|
| Демонстрирует полное понимание предлагаемого задания, логично и последовательно отвечает на вопросы. Дает развернутоепояснениепри представлении выполненного задания | 100-90 |
| Предлагает логически правильноевыполнение задания, но не всегда верно отвечает на вопросы | 80-89 |
| Демонстрирует частичное понимание сути предлагаемого задания, Дает не полноепояснениепри представлении выполненного задания | 70-79 |
| Демонстрирует частичное понимание сути предлагаемого задания, Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику | 60-69 |
| Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы | Менее 60 |

## 2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

### 2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний/умений

**Примерные вопросы к зачету**

1. Перечислите существующие теории лидерства и дайте краткое описание.
2. Что такое команда? Основные составляющие эффективной команды?
3. Перечислите основные стили лидерства и дайте характеристику каждому стилю.
4. Основные принципы Западного и Восточного подходов в лидерстве
5. Основные различия между менеджментом и лидерством?
6. Перечислите основоположников и теоретиков теорий лидерства.
7. 4 правила лидерства по Джеку Уэлчу.
8. Сущностные характеристики политического лидерства
9. Нормативная модель командообразования.
10. Концепция командных ролей по Р.М.Бельбину.
11. Модель психотипов по Майерс-Бриггс.
12. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.
13. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.
14. Основные признаки малой группы (подразделения).
15. Сходства и различия малой группы и команды.
16. Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия.
17. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.

18. Этика деловых отношений.
19. Формальное и неформальное лидерство в команде.
20. Команда как единица управления.
21. Повышение эффективности работы команды.
22. Принятие ответственности за результат команды.
23. Ситуационное лидерство (лидерство под задачу).
24. Конструктивное взаимодействие и самоуправление.
25. Неформальные отношения сотрудников. Неформальный авторитет.
26. Доверие, понимание и принятие индивидуальных особенностей.
27. Мотивация на совместную деятельность. Создание опыта высокоэффективных совместных действий.
28. Функционально-ролевое распределение в команде.

### 2.2.2. Фонд оценочных средств для проверки умений/ владений

### Примерыкейс-заданий для проверки умений и владений

Ответьте на вопросы и обоснуйте свою позицию:

1. Лидерство – новая мода или революция в управлении?
2. Что делают и не делают лидеры?
3. Что делают менеджеры и что делают лидеры?
4. Когда эффективно харизматическое лидерство?
5. Лидеры и компетенции?
6. Был ли Остап Бендер эффективным лидером?
7. Лидеры и лидерские стили: в многообразии сила?
8. Что должны знать и чему научиться будущие российские лидеры?
9. Занимается ли ваша организация воспитанием лидеров?
10. Какой должна быть программа самостоятельного развития лидерства?
11. Чем главным образом определяется выбор стиля лидерства?
12. Как соотносятся лидерство и степень зрелости коллектива?
13. Какие стратегии влияния использует лидер? Их преимущества и ограничения.
14. Что позволяет сложившимся лидерам эффективно воспитывать новых лидеров?
15. Какие изменения следует внести после изучения этого курса в ваши представления о лидерстве, на которые вы раньше опирались?

Приведите примеры и прокомментируйте:

1. Коммуникации в команде.
2. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности.
3. Доверие и делегирование полномочий. 4. Определение этапов и методов развития команды.
5. Психологические особенности урегулирования конфликтов в команде.
6. Обсуждение проблем, стоящих перед группой наиболее остро.

7. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия.
8. Опасности командного взаимодействия.
9. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.
10. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.
11. Принятие единого командного решения.
12.Чувство сплоченности. Формирование устойчивого чувства «мы».

**Критерии оценивания освоения компетенций при решении кейс - заданий**

| Результат | Балл |
|---|---|
| Студент выполнил разбор ситуации полностью правильно, разобрался в сути проблемы, предложил несколько возможных решений, выбрал лучшее из них. | 100-90 |
| Студент выполнил разбор ситуации правильно, разобрался в сути проблемы, предложил несколько возможных решений. | 80-89 |
| Студент выполнил разбор ситуации правильно, разобрался в сути проблемы, предложил несколько возможных решений, ни одно из которых не оказалось правильным. | 70-79 |
| Студент выполнил разбор ситуации не совсем верно, разобрался в сути проблемы, не предложил возможного решения | 60-69 |
| Студент выполнил разбор ситуации не верно, не разобрался в сути проблемы, не предложил возможного решения | Менее 60 |

## Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

| Характеристика ответа | Европейская оценка | Рубежные баллы | Зачет /незачет | Уровень сформированности компетенций |
|---|---|---|---|---|
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос зачетного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на зачетный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических заданий. | **A** | **100-96** | **зачет** | **Повышенный уровень сформированности компетенций** |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задание выполнено правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа. | **A** | **95-91** | **зачет** | |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задание выполнено верно, правильно. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя. | **A** | **90-86** | **зачет** | |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить | | | | **базовый** |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя. | **B** | **85-81** | **зачет** | |
| Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя. | **C** | **80-76** | **зачет** | |
| Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или выполнении заданий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. | **C** | **75-71** | **зачет** | |
| Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практических заданий и не может связать теорию с практикой. | **D** | **70-66** | **зачет** | **Пороговый уровень сформированности компетенций** |
| Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Речевое оформление требует поправок, коррекции. | **E** | **65-61** | **зачет** | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя | **E** | **60** | **зачет** | |
| Студент испытывает значительные трудности в ответе на зачетные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений экономической теории. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задания не выполнены. | **F** | **Менее 60** | **незачет** | **Компетенции не сформированы** |