УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от «26» февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Управление командой
Направление подготовки	40.04.01 Юриспруденция
Профиль подготовки	Налоговый юрист
Год набора	2025, 2026

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины....3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП....4
3. Требования к результатам освоения дисциплины....5
4.Структура и содержание дисциплины....6
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций....6
4.2.Содержание дисциплины по темам....8
4.3. Планы практических занятий....10
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 11
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение....12
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины....13
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине....13
Приложение 1. Методические рекомендации преподавателю
Приложение 2. Фонд оценочных средств....20

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Цель освоения дисциплины «Управление командой» — сформировать у магистрантов систему знаний в области управления человеческими ресурсами проектами, позволяющую в дальнейшем самостоятельно расширить знания в данной предметной области, и современное управленческое мышление, способствующее управлению проектом на всех стадиях его жизненного цикла.

Задачи дисциплины:

- познакомить магистрантов с понятиями «команда» и «группа», показать различия между ними и влияние группой динамики на развитие команды;
- сформировать у магистрантов представление о построении и работе проектной команды, ролях в командах, их позиционировании в ходе осуществления деятельности и лидерстве;
- сформировать у магистрантов умения взаимодействовать во время групповой работы, учитывая наличие возможного конфликта, и навыки ведения переговоров.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать:

методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей

методы оценки индивидуальных возможностей членов команды

процессы групповой динамики и принципы формирования команды

Уметь:

реализовывать направления деятельности на основе командной работы

организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды

организовывать групповую работу

Владеть:

навыками командной работы

навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды

навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:



Обеспечивающие учебные дисциплины

Современные коммуникативные технологии

Управление командой

До начала изучения дисциплины «Управление командой» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций, полученные в результате изучения дисциплины «Современные коммуникативные технологии».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки:

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

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенции

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 методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей УК-3.1 У.1 Умеет реализовывать направления деятельности на основе командной работы УК-3.1 В.1 Владеет навыками командной работы
УК-3.2 Организует работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды	УК-3.2 З.3 Знает методы оценки индивидуальных возможностей членов команды УК-3.2 У.3 Умеет организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды УК-3.2 В.3 Владеет навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды
УК-3.3 Обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения	УК-3.3 З.5 Знает процессы групповой динамики и принципы формирования команды УК-3.3 У.5 Умеет организовывать групповую работу УК-3.3 В.5 Владеет навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач

Этапы формирования выбранных компетенций 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 составляет 2 зачетных единиц (72 академических часа).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление подготовки Юриспруденция Дисциплина: «Управление командой»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. Работа очн/заочн	Всего Часов очн/заочн	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	Лекц.	Прак. очн/заочн			
Модуль 1: **Теоретические основы управления командой**					
Тема 1. Сущность управления командой		4/1	6/8	10/9	УК-3.1 З1У1 В1
Тема 2. Профессиональные качества руководителя - лидера		6/1	6/10	12/11	
Тема 3. Социально-психологическая структура команды.		6/1	6/10	12/11	
Модуль 2: **Управление процессом формирования и развития команды**					
Тема 4. Формирование эффективных команд		4/2	6/10	10/12	УК-3.2 З3У3 В3 УК-3.3 З5У5 В5
Тема 5. Переговоры. Эффективное ведение переговоров		6/1	6/10	12/11	
Тема 6. Проблемы управления командой		4/2	6/10	10/12	
Подготовка к зачету			6/6	6/6	
ИТОГО		30/8	42/64	72/72	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный курс состоит из 2 модулей.

Модуль 1 Теоретические основы управления командой включает в себя три учебные темы. Магистрант получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности, овладевает способностью к преподавательской деятельности, готовностью реализовывать для различных аудиторий образовательные курсы и программы с использованием современных высоких гуманитарно-образовательных технологий.

В результате изучения первого модуля магистр должен:

УК-3.1 З.1 Знать методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей

УК-3.1 У.1 Уметь реализовывать направления деятельности на основе командной работы

УК-3.1 В.1 Владеть навыками командной работы

Модуль 2 Управление процессом формирования и развития команды включает в себя три учебные темы. Студент научится формировать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и эффективную организационную культуру.

В результате изучения второго модуля магистр должен:

УК-3.2 З.3 Знать методы оценки индивидуальных возможностей членов команды

УК-3.2 У.3 Уметь организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды

УК-3.2 В.3 Владеть навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды

УК-3.3 З.5 Знать процессы групповой динамики и принципы формирования команды

УК-3.3 У.5 Уметь организовывать групповую работу

УК-3.3 В.5 Владеть навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач

4.2. Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Сущность управления командой

Определение команды, типология команд, цели команды. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. Четыре пары основных характеристик типов личности:

экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие.

Тема 2. Профессиональные качества руководителя - лидера

Компетентность, расчётливый риск, выделение приоритетов, своевременность принятия решений, инициативность, командный стиль управления, способность доносить идеи, убеждать, планирование, стратегическое мышление, ориентация на рыночные возможности, ориентация на качество, новаторство, накопленный опыт.

Тема 3. Социально-психологическая структура команды

Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Схема ролевого поведения человека американского психолога Олпорта. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды. Социометрия и психологический климат коллектива.

Тема 4. Формирование эффективных команд

Жизненный цикл команды проекта. Этапы формирования и параметры образования команды. Принципы проектирования эффективных организаций. Влияние внешних факторов на проектирование эффективной организации. Внутренние элементы структуры организации. Стадии развития команды. Лидерство в коллективе. Типология лидерства. Лидерство и руководство. Качества и функции руководителя. Базовые критерии эффективной работы лидера. Стили управления.

Тема 5. Переговоры. Эффективное ведение переговоров

Понятие переговорного процесса. Виды и функции переговоров. Субъекты и предмет переговоров. Понятие «результат переговоров». Морально-этическая сторона ведения переговоров. Планирование переговорного процесса. Постановка целей. Определение пределов возможностей сторон. Сбор информации. Методы подготовки к переговорам. Подготовка к международным переговорам. Размещение участников переговоров. Интересы сторон в переговорном процессе. Различие в понятиях «позиция» и «интересы». Ожидания и намерения в переговорах. Решение проблем на переговорах. Стратегия и тактика переговорного процесса. Сущность понятий «стратегия» и «тактика» переговорного процесса. Психологическая сущность понятия «манипуляция». Психологические механиз-

мы манипулятивного воздействия на переговорах. Распознавание манипуляции. Психологическая защита от манипуляций.

Тема 6. Проблемы управления командой проекта

Основные понятия конфликтного взаимодействия: социальная и психическая напряженность, ранг или значимость оппонента в социальном пространстве, дистанция, социальная мобильность. Межличностная коммуникация. Манипулирование как реализация корыстных интересов. Виды манипулирования: экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое. Стрессы и управление эмоциональным состоянием. Эффективность работы группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.

4.3. Планы практических занятий

Тема 1. Сущность управления командой

1.1 Видеофильм «Кто нам нужен для реализации проекта?».

Определение команды, типология команд, цели команды. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс.

2.1 Определение своего типа мышления на основе опросника Майерс-Бригс.

Тема 2. Профессиональные качества руководителя – лидера.

Сформировать индикаторы к данным компетенциям лидера.

Компетентность, расчётливый риск, выделение приоритетов, своевременность принятия решений, инициативность, командный стиль управления, способность доносить идеи, убеждать, планирование, стратегическое мышление, ориентация на рыночные возможности, ориентация на качество, новаторство, накопленный опыт.

Тема 3. Социально-психологическая структура команды

Социальная группа. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав.

2.1 Видеофильм «Типы ролей в команде» (по И. Адизесу).

2.2 Определение ролевой структуры по Р.Белбину (тест).

2.3 Игра «Таможня».

Тема 4. Формирование эффективных команд

Жизненный цикл команды проекта. Этапы формирования и параметры образования команды.

2.1 Видеофильм «Команда проекта».

2.2 Игра на командообразование.

Тема 5. Переговоры. Эффективное ведение переговоров

Понятие переговорного процесса. Стратегия и тактика переговорного процесса.

6.1 Разбор 3-х видеофрагментов из фильма «Троя».

6.2 Просмотр учебного фильма «Переговоры» («Тренинг-медиа»).

6.3 Игра «Черное-красное».

Тема 6. Проблемы управления командой

Межличностная коммуникация. Эффективность работы группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Активное слушание.

7.1 Разбор видеофрагментов «Слушаю Вас, сэр» и «Да-да».

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям.

1. Различие между группой и командой.
2. Классификация видов команд.
3. Ролевые позиции в команде.
4. Стадии развития группы и команды.
5. Структура межличностной коммуникации в команде
6. Классификация основных видов конфликтов.
7. Особенности конфликтного взаимодействия «личность и группа».
8. Основные признаки межличностных конфликтов.
9. Основные проявления внутриличностного конфликта.
10. Понятие внутриличностного конфликта и его основные виды.
11. Понятие урегулирования и разрешение конфликта.
12. Психологические основы групповых конфликтов (понятие, причины, проявления).
13. Стили поведения в конфликте. Особенности выбора эффективного стиля поведения.
14. Стратегии поведения в конфликтном взаимодействии.
15. Структурно-содержательные характеристики конфликта (понятие, структура, динамика, функции).
16. Характеристика конструктивного вида поведения в конфликте.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Основная литература:

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047

Дополнительная литература:

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559881.

2. 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.

3. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR books

https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека

https://e.hr-director.ru/ - Электронный журнал «Директор по персоналу»

http://www.aup.ru/ - Административно-управленческий портал

http://www.ecsocman.hse.ru - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

www.rjm.ru// Журнал «Российский журнал менеджмента»

http://www.cfin.ru – библиотека управления «Корпоративный менеджмент»

www.top-personal.ru/ - электронная версия журнала «Управление персоналом»

https://www.businessstudio.ru/ Современные технологии управления

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучения данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, библиотека, читальный зал, 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 компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. 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:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \cdot 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \cdot 0{,}4$, 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

Оценка уровня 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
	Пороговый уровень (как минимально допустимый) (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	Знать методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей Знать методы оценки индивидуальных возможностей членов команды Знать процессы групповой динамики и принципы формирования команды Уметь организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Уметь реализовывать направления деятельности на основе командной работы Уметь организовывать групповую работу Владеть навыками командной работы Владеть навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Владеть навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач	Выступления на практических занятиях Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных задач Зачет

	Базовый уровень (относительно порогового уровня) (От 71 до 85 баллов)	Знать методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей Знать методы оценки индивидуальных возможностей членов команды Знать процессы групповой динамики и принципы формирования команды Уметь организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Уметь реализовывать направления деятельности на основе командной работы Уметь организовывать групповую работу Владеть навыками командной работы Владеть навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Владеть навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач	Частые выступления на практических занятиях Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных задач Зачет
	Повышенный уровень (относительно порогового уровня) (От 86 до 100 баллов)	Знать методы разработки стратегии командной работы на основе совместного обсуждения целей Знать методы оценки индивидуальных возможностей членов команды Знать процессы групповой динамики и принципы формирования команды Уметь организовать работу команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Уметь реализовывать направления деятельности на основе командной работы	Частые выступления на практических занятиях Индивидуальные домашние задания Решение ситуационных задач Зачет

		Уметь организовывать групповую работу Владеть навыками командной работы Владеть навыками формирования команды с учётом объективных условий и индивидуальных возможностей членов команды Владеть навыками формирования команды для выполнения конкретных профессиональных задач	

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; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также 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 изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине

Управление командой

Направление подготовки 40.04.01 Юриспруденция

Профиль подготовки Налоговый юрист

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 Индивидуальные домашние задания
      2.1.3 Решение ситуационных заданий (кейсов)

   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 (задачи 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	З1	З3	З5
индивидуальные домашние задания	З1У1В1	З3У3В3	З5У5В5
решение ситуационных заданий (кейсов)	З1У1В1	З3У3В3	З5У5В5
Формы промежуточного контроля			
зачет	З1У1В1	З3У3В3	З5У5В5

З - знания, У - умения, В – владения

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, выполненных 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 темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

1.Какие виды участия управленческой команды в управлении организацией.

2.Чем характеризуются формы участия управленческой команды организации в управлении предприятия: топ-менеджмент, комитет, целевая группа, кружок качества, самоуправляемая бригада.

3.Назовите потенциальные проблемы командной работы.

4. Выделите роль командной работы в организации

5.В чем роль конфликта в современной организации при формировании и развитии управленческой команды.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	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. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирова-

ние умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

Задание. Разработать сценарий тренинга командообразования.

Критерии оценивания

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания задания его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.1.3. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Примеры задания

Задание 1

Опишите методику исследования эффективности групп и команд

Задание 2

Проведите сравнительный анализ моделей взаимодействия сотрудников в команде.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация – изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация – изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1Фонд оценочных средств для проверки знаний/умений

Вопросы для подготовки к зачету

1. Группа как объект управления и основа организации: понятие группы, ее особенности. Типы и виды групп, и их структура.

2. Теории формирования группы: теория близости, теория обмена, теория равновесия, теория формирования групп Дж. Хоманса.

3. Групповая динамика – элемент характеристики формирования и развития управленческой команды.

4. Факторы, влияющие на формирование группы.

Взаимодействие индивида и группы. Возможности группового влияния.

5. Формальные и неформальные группы в организации.

6. Этапы формирования групп (по Б. Токману, Н. Дженсену). Основные стадии развития группы. Мотивы вступления в группу. Эффект социальной фалиситации.

7. Особенности процесса командообразования: понятие команды и процесс формирования.

8. Актуальные принципы формирования и функционирования команды.

9. Построение эффективных команд: этапы и характеристика.

10. Характеристика уровней командообразования.

11. Роль командной работы в организации. Определение потребности в командной работе.

12.Исследование эффективности групп и команд.

13. Психологические характеристики коллектива: формального и неформального. Социальный контроль в коллективе. Процесс создания и развития коллектива. Конформизм и его роль в управлении коллективом.

14. Руководитель организации – организатор системы управления организации команды. Основные аспекты деятельности руководителя организации: производственно-экономический, социально-психологический, организационно-управленческий.

15. Организационные методы руководителя организации: организационного воздействия, материального и морального стимулирования, социально-психологического воздействия. Организаторские качества руководителя организации.

16. Личность в процессе формирования управленческой команды в организации: основы представления о личности.

17. Виды участия управленческой команды в управлении организацией - коллективное управление, коллективное творчество: достоинства и недостатки, условия, участники.

18. Формы участия управленческой команды организации в управлении предприятия - топ-менеджмент, комитет, целевая группа, кружок качества, самоуправляемая бригада: характеристика, функции, принципы организации и деятельности.

19. Роль лидерства в организации при формировании управленческой команды.

20. Значение мотивационного процесса в процессе командообразования. Механизм мотивации персонала в процессе командообразования.

21. Факторы, влияющие на мотивацию сотрудника при формировании команды. Виды, способы и средства воздействия на мотивацию участника команды.

22. Влияние персонального развития при формировании управленческой команды.

23. Функции и роли членов команды. Распределение ролей.

24. Влияние организационной культуры на эффективность формирования управленческой команды в организации

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков

Задачи на зачет для проверки сформированности умений и навыков студентов

Зачет проходит в форме деловой игры «Формирование команды для решения нестандартной задачи» (адаптироваться на новом месте в очень крупной рос-

сийской компании, установить рабочие связи со старой командой, начать смену ключевых лиц используя все возможные доступные ресурсы, устранить внутренние разногласия между различными отделами, набрать штат сотрудников для стартапа) Необходимо разработать механизм решения для каждой ситуации, провести дискуссию по обсуждению предлагаемых вариантов, выбрать наиболее конструктивные приемы.

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

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос 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 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 задач.	**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. Задача решена 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, отра-	**A**	**90-86**	**ЗАЧЕ**	

жающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задача решена верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.			**Т**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить 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**	**З А Ч Е Т**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
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**	**З А Ч Е Т**	
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 решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**З А Ч Е Т**	
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 практической задачи и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**З А Ч Е Т**	**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 пока-	**E**	**65-61**	**З А Ч Е Т**	

зано. Испытывает затруднения при выполнении практических задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.				
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**	**З А Ч Е Т**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы зачета. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задача не решена	**F**	**Менее 60**	**Н Е З А Ч Е Т**	**Компетенции не сформированы**