

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственной службы и кадровой политики

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой государственной службы и
кадровой политики

Протокол от «27» июня 2017 г. № 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ОД.6 «Кадровая подсистема лидерства и управления командой на
государственной службе»**

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

направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

«Государственная служба и кадровая политика»

(направленность (профиль))

Магистр

(квалификация)

Очная, очно-заочная, заочная

(форма обучения)

2015

(год набора)

Москва, 2016 г.

Автор–составитель:

доктор экономических наук, профессор _____ /Корниенко В.И./

И.о. заведующий кафедрой

Государственной службы и кадровой политики, доктор экономических наук,
профессор кафедры Фотина Л.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	26
6.1. Основная литература	26
6.2. Дополнительная литература	25
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	26
6.4. Нормативные правовые документы	26
6.5. Интернет-ресурсы	27
6.6. Иные источники	Ошибка! Закладка не определена.
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	29

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ОД.6 «Кадровая подсистема лидерства и управления командой на государственной службе» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК -1	владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК -1.2	Владеть технологиями командообразования и методами командной работы в системе управления персоналом государственной службы.

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Использовать технологии управления человеческими ресурсами, технологии формирования команд для решения управленческих задач.	ПК – 1.2	на уровне знаний понимает особенности и сущность социального лидерства; концепции лидерства и методы командообразования, особенности командной работы;
		на уровне умений определяет присущие персоналу лидерские качества, выбирает инструменты их развития; определяет цели, задачи, методы управления персоналом в соответствии с целями профессиональной деятельности;
		на уровне навыков владеет навыками реализации основных функций управления человеческими ресурсами для решения практических задач; выбора и применения технологий управления персоналом и методов командной работы.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ОД.6 «Кадровая подсистема лидерства и управления командой на государственной службе» составляет 3 зачётные единицы, 108 часов. Дисциплина изучается:

- по очной форме на 2 курсе (4 семестр);
- по очно-заочной форме на 2 курсе (4 семестр);

-по заочной форме в на 1 курсе (1 сессия).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет:

-по очной форме обучения - 32 часа: лекции 10 часов, практические занятия 22 часа, самостоятельная работа составляет 76 часов;

-по очно-заочной форме обучения – 18 часов: лекции 4 часа, практические занятия 14 часов, самостоятельная работа 90 часов;

-по заочной форме обучения – 16 часов: лекции 4 часа, практические занятия 12 часов, самостоятельная работа 88 часов;.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет;

-по очной форме обучения на 2 курсе (3 семестр);

-по очно-заочной форме обучения на 2 курсе (4 семестр);

-по заочной форме обучения на 1 курсе (1 сессия).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ОД.6 «Кадровая подсистема лидерства и управления командой на государственной службе» относится к числу обязательных дисциплин блока дисциплин вариативной части «Дисциплины (модули)»

Дисциплина при реализации в:

-очной форме реализуется после Б1.Б.2 «Теория и механизмы современного государственного управления, Б1.Б.3 «Информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления», Б1.Б.4 «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления»;

-очно-заочной форме после Б1.Б.2 «Теория и механизмы современного государственного управления», Б1.Б.3 «Информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления», Б1.Б.4 «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления»;

-заочной форме реализуется одновременно с Б1.Б.2 Теория и механизмы современного государственного управления, Б1.Б.4 «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления»;

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения при очной и очно-заочной форме обучения дисциплины Б1.В.ОД.4 «Кадровая политика в системе государственной службы и механизмы ее реализации.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию	12	2		2		8	О
2.	Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства	12			4		8	О
3.	Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания	10	2		2		6	О
4.	Мотивация в достижении	10	-		2		8	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	эффективного лидерства и построения эффективных команд							
5.	Взаимодействие и коммуникации в команде, роль лидера в устранении внутрикомандных конфликтов	10	-		2		8	О
6.	Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы	12	2		2		8	О,К
7	Организационная культура команды: сущность и пути формирования	10			2		8	О
8	Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды	10	2		2		6	О
9	Стиль лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды	12	2		2		8	О
10	Сущность консенсуса и основные особенности принятия управленческих решений командой	10	-		2		8	О, Т, Р
	Курсовая работа							
	Промежуточная аттестация							Зачет
Всего		108	10	-	22		76	

Очно-заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию	12	2		-		10	О
2.	Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства	12			2		10	О
3.	Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания	12	-		2		10	О
4.	Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд	10	-		2		8	О
5.	Взаимодействие и коммуникации в команде, роль лидера в устранении внутрикомандных конфликтов	10	-		2		8	О
6.	Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы	10	2				8	О,К
7	Организационная культура команды:	10			2		8	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемост и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	сущность и пути формирования							
8	Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды	12	-		2		10	О
9	Стиль лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды	10	-				10	О
10	Сущность консенсуса и основные особенности принятия управленческих решений командой	10	-		2		8	О, Т, Р
	Курсовая работа							
	Промежуточная аттестация							Зачет
	Всего	108	4	-	14		90	

Заочная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию	12	2		-		8	О
2.	Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства	12			2		10	О
3.	Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания	10			-		10	О
4.	Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд	10	-		-		10	О
5.	Взаимодействие и коммуникации в команде, роль лидера в устранении внутрикомандных конфликтов	10	-		2		10	О
6.	Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы	12	2		2		8	О, К
7	Организационная культура команды: сущность и пути формирования	10	-		2		8	О
8	Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды	10	-		2		6	О
9	Стиль лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды	12	-		2		8	О
10	Сущность консенсуса и основные	10	-				10	О, Т, Р

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемост и*, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	особенности принятия управленческих решений командой							
	Курсовая работа							
	Промежуточная аттестация	4						Зачет
	Всего	108	4	-	12		88	

Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию

Предмет и объект дисциплины. Цели и задачи учебного курса. Предпосылки обращения к лидерству и командной работе: усложнение процессов управления социальными объектами, высокие темпы изменений в обществе и экономике, формирование экономики знаний, рост запросов государственных и муниципальных служащих к творческой работе, проявлению своего потенциала. Природа лидерства. Научные концепции лидерства. Лидер как индивидуальность: модель личности, качества личности и поведение лидера, авторитарность. Сущность, место и целевые установки управленческих команд в государственном управлении и местном самоуправлении.

Тема 2. Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства

Лидерство в управлении: должностная власть, личная власть, наделение властью. Черты личности. Эмоциональные способности. Влияние личности на установки и поведение. Соответствие должности

Тема 3. Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания

Сущность и содержание ролей участников команд. Основные роли по М. Белбину и И. Адизесу их сильные и слабые стороны. Принципы организации работы управленческих команд на основе использования ролевого подхода, эффективное сочетание и антагонизм ролей. Определение и анализ личностных ролей магистрантов на основе авторского теста.

Тема 4. Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд

Сущность мотивации и ее воздействие на формирование эффективного лидерства. Основные теории мотивации. Структура мотивов и ключевые потребности, побуждающие людей к объединению в команды: потребности в защите, потребности в поддержке, потребности в реализации личного потенциала

Тема 5. Взаимодействие и коммуникации в команде, роль лидера в устроении внутрикомандных конфликтов

Сущность коммуникации и ее роль в формировании командной деятельности. Коммуникационные каналы (сети) их роль и пути формирования в команде. Ключевые области межличностной коммуникации в команде (включение, контроль, привязанности) и пути их развития в команде. Сущность конфликта, предмет и объект конфликта. Типы конфликтов (функциональные и дисфункциональные; внутриличностные, межличностные и между личностью и группой; деловые и личные) пути предупреждения и снятия

межличностных конфликтов в командах (структурный и межличностный).

Тема 6. Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы Теоретические основы групповой работы.

Формальные и неформальные группы и их особенности. Команды как объект и субъект управления. Нормы и правила командной работы: сущность, содержание и принципы их формирования. Личность и стиль лидерства, харизма лидера. Основные (типовые) нормы и правила работы в команде, их формирование

Тема 7. Организационная культура команды: сущность и пути формирования.

Сущность организационной культуры. Типы и содержание организационных культур (ориентированная на лидера команды, ориентированная на исполнение установленных функций, ориентированная на достижение, ориентированная на поддержку). Артефакты организационной культуры, их роль и пути использования в формировании чувства единства команды.

Тема 8. Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды

Сущность и содержание организационной структуры управленческой команды. Этапы становления управленческой команды: «притирка», «ближнего боя», консенсуса» «команды». Содержание и роль в обеспечении и развитии командной деятельности, особенности переходя команды от этапа к этапу. Самоорганизация и самоуправление в командах. Особенности управления и самоуправления в командах на каждом из этапов их становления.

Дистанционные, виртуальные и глобальные команды: особенности организационного устройства и основные подходы к их формированию.

Тема 9. Стиль лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды

Сущность стиля лидерства, руководства. Типы стилей.

Особенности использования различных стилей в условиях работы командой.

Место и роль руководителя команды. Особенности деятельности руководителя применительно к различным этапам формирования команд

Тема 10. Сущность консенсуса и основные особенности принятия управленческих решений командой

Понятие «консенсуса» и пути его достижения в командах. Механизм и особенности разработки и принятия управленческих решений командами. Основные этапы и их особенности разработки и принятия управленческих решений командами. Рациональные, бюрократические и политические модели принятия решения. Технологии принятия коллективных решений: «мозговая атака», метод «Дельфи», дискуссия.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.ОД.6 «Кадровая подсистема лидерства и управления командой на государственной службе» используются следующие методы

текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию	опрос
Тема 2.	Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства	опрос
Тема 3.	Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания	опрос
Тема 4.	Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд	опрос
Тема 5.	Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд	опрос
Тема 6.	Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы	опрос, практические задания (кейс)
Тема 7.	Организационная культура команды: сущность и пути формирования	опрос
Тема 8.	Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды	опрос
Тема 9.	Стиль лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды	опрос
Тема 10.	Сущность консенсуса и основные особенности принятия управленческих решений командой	опрос, тестирование

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные средства

Тема 1. Сущность и предпосылки обращения к эффективному лидерству и командообразованию

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность экономики знаний. Особенности управленческой деятельности в условиях экономики знаний.

Глобализация и ее роль в необходимости совершенствования управления как общественными процессами, так и в бизнесе.

Основы управления, объект и субъект управления. Предмет управления.

Обучающиеся организации и их роль в современном мире

Тема 2. Лидер в современном обществе и личностные аспекты лидерства

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Теории лидерства (теория черт лидерства, поведенческие теории, вероятностные теории, теории влияния, теории взаимоотношений).

Харизма лидера.

Роль лидера в условиях глобализации рынка и современного общества.

Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.

Тема 3. Роли лидера и членов команды, их место, значение и достижение эффективного сочетания

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Теоретические основы групповой работы. Формальные и неформальные группы: особенности формирования системы отношений между участниками каждой из них.

Хоторновский эксперимент и роль исследований Элтона Мейо в формировании концептуальных взглядов на командную работу.

Сущность и формирование норм и правил совместной деятельности управленцев.

Исследования Мередит Белбина в области ролевых предпочтений участников управленческих команд.

Идеи Ицхака Адизиса в области ролей управленцев, необходимых для совместной эффективной работы.

Тема 4. Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность мотивации и иерархия человеческих потребностей. Мотивация как форма социального влияния.

Теории содержания процесса мотивации, теории процесса мотивации.

Мотивы, способствующие людям включаться в командную работу.

Тема 5. Мотивация в достижении эффективного лидерства и построения эффективных команд

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность и процесс коммуникации.

Межличностная коммуникация.

Формальная и неформальная коммуникация и их место в командах. Проблемы и барьеры коммуникаций, основные пути их разрешения в командах.

Место и роль лидера в коммуникационных процессах.

Тема 6. Принципы построения команд, Нормы и правила командной работы

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность понятия «принцип».

Основные принципы построения команд.

Основные нормы и правила построения команд.

Каковы источники норм и правил командной работы.

Место и роль лидера при формировании норм и правил командной работы.

Тема 7 Организационная культура команды: сущность и пути формирования

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность организационной культуры.

Элементы организационной культуры.

Культура личности.

Типы организационной культуры

Тема 8. Организационное устройство и этапы становления управленческой команды. Дистанционные, виртуальные, рабочие и проектные команды

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Сущность и предназначение организационной структуры. Формальная и неформальная структуры.

Особенности построения структуры команды.

Сетевые структуры, роль и место сетевого взаимодействия в деятельности современных управленцев.

Временные этапы, характерные для формирования групповой (командной) работы, их учет при формировании команд.

Сущность дистанционных, виртуальных и глобальных команд.

Тема 9. Стил ь лидерства и особенности деятельности руководителя управленческой команды

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Власть и влияние на других людей.

Сущность лидерства (стиля руководства).

Модели личных качеств руководителей.

Поведенческие модели руководства.

Модель управленческой сетки Р. Блейка и Дж. Моутона. Ситуационные модели руководства в команде.

Трансформационное лидерство в команде.

Тема 10. Сущность консенсуса и основные особенности принятия управленческих решений командой

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Понятие «консенсуса» и пути его достижения в командах.

Сущность управленческого решения, основные этапы его разработки, принятия и реализации.

Особенности использования ролевых предпочтений участников команд при подготовке, принятии и реализации решений.

Порядок принятия коллективных решений.

Примерные темы выступлений, докладов, презентаций для участия в дискуссиях

№ Темы	Темы для выступлений, докладов, презентаций
Тема 1	1. Причины, способствующие обращению управленцев к объединению в команды. 2. Характеристика формальной и неформальной группам. 3. Экономика знаний и ее проявления. 4. Сущность понятий «неявное знание», «интеллектуальный капитал» и «знаниевые» активы организации. 5. Суть управления знаниями по модели открытых инноваций. 6. Суть глобализации и ее значение для обращения управленцев к командной работе
Тема 2.	1. Характеристики современного лидера. 2. Отличия лидера от управленца. 3. Роль и место лидерства в современном обществе и экономике.
Тема 3.	1. Сущность роли участника команды. 2. Содержание ролей участников команд по классификации, предложенной М. Белбином. 3. Содержание ролей участников команд по классификации И. Адизиса.
Тема 4.	1. Основные положения теории регулирования поведения и их влияние на формирование командных отношений.

№ Темы	Темы для выступлений, докладов, презентаций
	2. Соотношение теории человеческих потребностей А. Маслоу и теории а) Ф. Тейлора, б) Э. Мэйо. 3. Особенности факторов мотивации Ф. Герцберга и их влияние на командную работу. 4. Сущность и порядок наделения властью в команде.
Тема 5.	1. Содержание понятий «взаимодействие» и «взаимодополнение» в командной работе. 2. Сущность коммуникации и ее особенности и отличия в формальных и неформальных отношениях. 3. Место и роль коммуникации в команде. 4. Основные барьеры коммуникаций и пути их разрешения в командах. 5. Потенциальные причины возникновения конфликтов в командах и о пути их устранения.
Тема 6.	1. Хоторновский эксперимент и его роль в формировании «школы человеческих отношений». 2. Сущность и основные характеристики «нормы» совместной работы 3. Источники возникновения и трансформации норм совместной работы. 4. Основные правила командной работы и источник их формирования. 5. Формирование правил совместной работы на различных этапах построения команд. 6. Основные принципы командной работы
Тема 7.	1. Сущность и содержание организационной культуры. 2. Основные возможные артефакты организационной культуры команды и их содержание. 3. Типы организационных культур и их характеристики. 4. Основные пути формирования организационной культуры команды
Тема 8.	1. Сущность и задачи структуры организации. 2. Основные этапы построения команд и их содержание. 3. Место и роль руководителя на этапах формирования, развития и деятельности команд. 4. Сущность и особенности деятельности дистанционных команд 5. Сущность особенности деятельности глобальных команд
Тема 9.	1. Сущность лидерства. 2. Основные модели лидерства (личностных качеств, поведенческие, ситуационные, трансформационные) 3. Стиль руководства руководитель на различных этапах построения команды.
Тема 10.	1. Сущность и место управленческих решений в управлении 2. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений. 3. Сущность и роль альтернативных решений. 4. Процесс выбора решения из некоторого набора альтернативных предложений командами. 5. Сущность консенсусу и его место при принятии решений в командах. 6. Алгоритм подготовки команды к принятию стратегического решения. 7. Основные пути включения участников команд в процесс принятия решения.

Примерные тесты

Вопрос № 1 Уровень сложности — средний (2 балла)

Каковы предпосылки обращения к командам в системе взаимодействия власти, бизнеса и общества

- столкновение интересов и обострение противоречий представителей власти, бизнеса и общества;
- противоречия между доходами и расходами представителей власти, бизнеса и общества;
- рассогласования в деятельности отдельных систем общества (социальной, экономической, финансовой и др.);

-быстро изменяющиеся условия хозяйствования, глобализация экономической жизни, требующие грамотного, согласованного и оперативного решения задач с полным использованием ресурсов

Вопрос № 2. Уровень сложности — средний (2 балла)

Чьи интересы более всего важны для решения команд в системе взаимодействия власти, бизнеса и общества:

- интересы крупного бизнеса;
- интересы малых предприятий и предпринимателей;
- интересы органов власти на местах;
- **интересы населения.**

Вопрос № 3. Уровень сложности — средний (2 балла)

Возможно ли создание управленческих команд в системе взаимодействия власти, бизнеса и общества административным путем (изданием приказов, распоряжений и т.д.)

- да возможно;
- возможно в случае наличия веских и убедительных для этого аргументов;
- возможно, если руководителем будет назначен авторитетный человек;
- **нет не возможно, команда может быть сформирована на добровольной основе**

Вопрос № 4. Уровень сложности — средний (2 балла)

Команда в системе взаимодействия власти, бизнеса и общества должна ориентироваться на потребности:

- предпринимательских структур, и создания для них комфортных условий;
- общественных организаций населения;
- потребности власти;
- **в равной степени всех сторон.**

Вопрос № 5. Уровень сложности (2 балла)

Какое системное качество обеспечивает единство командных действий?

- наличие у участников команды стремления эффективно решать стоящие перед ними задачи;
- понимание каждым участником команды общих задач и целей;
- четко выполнять все распоряжения руководителя;
- **хорошо выстроенная система взаимодействия и взаимодополнения между участниками команды;**
- учет интересов каждого участника команды.

Вопрос № 6. Уровень сложности (2 балла)

Какую роль играют общественные интересы, при принятии решения включиться в командную работу?

- интерес и потребности человека являются второстепенными, главное, чтобы команда включила вас в свой состав;

- интересы и потребности следует учитывать, но важнее профессиональный опыт;
- **только общественные интересы определяют принятие решения включиться в работу команды в системе взаимодействия власти, бизнеса и общества;**
- интересы и потребности не играют никакой роли при принятии человеком решения войти в состав команды.

Вопрос № 7. Уровень сложности –средний (2 балла)

Как можно охарактеризовать объединение небольшого количества людей, находящихся в достаточно устойчивом взаимодействии и осуществляющих совместную деятельность

- группа;
- организация;
- **команда;**
- социум.

Вопрос № 8. Уровень сложности – средний (2 балла)

Формальная группа характеризуется:

- **строго прописанными и документально зафиксированными целями и правилами, наличием назначенного руководителя;**
- совместными действиями, сложившимися в результате межличностных отношений;
- наличием руководителя, который может быть выбран самим участниками группы.

Вопрос № 9. Уровень сложности – средний (2 балла)

Как называется группа людей, которые разделяют цели, ценности и общие подходы к реализации совместной деятельности и взаимопределяют свою и партнеров принадлежность к данной группе, имеют взаимодополняющие навыки, принимают ответственность за конечные результаты?

- структура
- **команда**
- рабочая группа
- коллектив

Вопрос 10. Уровень сложности – средний (2 балла)

Укажите, как влияет эффективное командное взаимодействие на каждого участника команды:

- работники удовлетворяют свои социальные потребности
- работники активно участвуют в саморазвитии, наращивают профессиональный опыт
- работники активно участвуют в развитии и помощи своим коллегам
- работники активно участвуют в определении уровня заработной платы для каждого участника группы
- работники развивают свой творческий потенциал, стремятся решать более сложные задачи

Вопрос № 11. Уровень сложности — средний (2 балла)

В рамках какого подхода формирование команд происходит за счет увеличения атмосферы доверия:

- ролевой подход
- проблемно-ориентированный подход
- **межличностный подход**
- целеполагающий подход

Вопрос № 12. Уровень сложности (2 балла)

Какое системное качество обеспечивает единство командных действий?

- наличие у участников команды стремления эффективно решать стоящие перед ними задачи;
- понимание каждым участником команды общих задач и целей;
- четко выполнять все распоряжения руководителя;
- **хорошо выстроенная система взаимодействия и взаимодополнения между участниками команды;**
- учет интересов каждого участника команды.

Вопрос № 13. Уровень сложности (2 балла)

Существует ли в команде набор или свод правил, которыми руководствуются ее участники в процессе совместной деятельности?

- нет, команда должна ориентироваться на нормы и правила принятые в данной организации;
- нормы и правила могут существовать, но они не являются обязательными;
- **в команде существуют собственные нормы и правила совместной работы, которые обязательны для исполнения всеми.**

Вопрос № 14. Уровень сложности (2 балла)

Если в команде существуют собственные нормы и правила работы, то кто их устанавливает?

- они устанавливаются вышестоящим руководством;
- они устанавливаются руководителем команды;
- нормы и правила могут быть установлены руководителем команды, но только на начальном этапе ее работы;
- **нормы и правила эволюционным путем вырабатываются участниками команды и добровольно принимаются к исполнению;**

Вопрос № 15. Уровень сложности (2 балла)

Могут ли нормы и правила командной работы быть изменены вышестоящими над командой руководителями?

- нет;
- да;
- могут в случае утверждения их приказом.

Вопрос № 16. Уровень сложности (2 балла)

Могут ли нормы и правила совместной командной работы меняться?

- **да могут, когда команда считает это необходимым;**
- могут, но только по установленным срокам (раз в год или раз в квартал)
- нет не могут, нормы и правила должны быть постоянными;
- могут если на это есть разрешение вышестоящего руководства.

Вопрос № 17. Уровень сложности (2 балла)

Выберете правильную формулировку командной роли.

- это функции, выполнение которых возложено на участника команды ее руководителем;
- это специальность участника команды;
- **это часто демонстрируемый тип делового поведения участника команды;**
- это психологический тип человека.

Вопрос № 18. Уровень сложности — средний (2 балла)

Какие ключевые роли востребованы в командной работе

- **работник, исполнитель (участник команды нацеленный на достижение результата);**

- технолог (специалист по технологиям производства);

- **администратор;**

- хранитель баз данных;

- **инноватор (предприниматель);**

- логистик;

- **интегратор.**

Вопрос № 19. Уровень сложности — средний (2 балла)

Какие роли участников команд трудно совместимы и потенциально находятся в антагонистическом отношении друг к другу?

- работник и интегратор;

- интегратор и инноватор;

- работник и администратор;

- **администратор и инноватор;**

- администратор и интегратор.

Вопрос № 20. Уровень сложности — (1 балла)

Каким образом руководитель команды может установить принадлежность той или иной роли для участника команды?

- посредством тестирования;

- **посредством наблюдения;**

- участник команды сам должен сообщить руководителю предпочитаемую им роль/роли;

- методом опроса коллег по команде.

Вопрос № 21. Уровень сложности — средний (2 балла)

Каким путем происходит проявление ролей в командной работе?

- роли распределяются руководителем команды;

- роли определяются по жребию;

- участники команд сами выбирают для себя роли на собрании команды;

- **роли участников команд проявляются в процессе совместной работы**

Вопрос № 22. Уровень сложности — средний (2 балла)

Какое сочетание ролей участников команды способствует наиболее эффективной их работе?

- в современной экономике необходимо сочетание инноваторов и администраторов;

- интеграторов и работников;

- **всех без исключения ролей;**

- в команде должны быть люди только с одинаковыми ролями.

Вопрос № 23. Уровень сложности — средний (1 балла)

Существует ли в команде жесткая, иерархическая структура и четкая вертикальная подчиненность?

- да, это основа эффективной работы команды;

- **нет, в команде преобладает горизонтальное взаимодействия между ее участниками;**

- в команде существует симбиоз вертикального подчинения и горизонтального согласования действий.

Вопрос № 24. Уровень сложности — средний (2 балла)

Какой стиль управления наиболее эффективен для командной работы?

- автократический;
- демократический;
- стиль участия (делегирующий);
- все стили.

Вопрос № 25. Уровень сложности — средний (2 балла)

Отметьте способность заставить исполнять свои решения подчиненных на основе формального положения руководителя:

- лидерство;
- руководство;
- власть;
- администрирование.

Вопрос № 26. Уровень сложности — средний (2 балла)

Отметьте командную роль, представитель которой следит за тем, чтобы задание было четко структурировано, понятно и выполнимо:

- интегратор;
- инноватор;
- администратор;
- исполнитель.

Вопрос № 27. Уровень сложности — средний (2 балла)

Ограничение по численности имеет:

- формальная группа;
- команда;
- неформальная группа.

Вопрос № 28. Уровень сложности — средний (2 балла)

По каким проблемам управленческие решения должны приниматься совместно всеми участниками команды?

- по всем возникающим проблемам решения должны приниматься всеми участниками команды вместе;
- все решения принимает руководитель;
- руководитель поручает принимать решения самым подготовленным участникам команды, а он их только утверждает;
- в случае если необходимо достигнуть консенсуса;
- решения принимает руководитель команды после совета с участниками команды;
- командой принимаются только важные, ключевые решения, все остальные решения принимает руководитель, или лицо, которому делегированы данные права.

Вопрос № 29. Уровень сложности — средний (1 балла)

Кто осуществляет контроль за работой участников команды?

- руководитель;
- специально назначенный участник команды;
- сторонний и независимый контролер;
- команда работает на самоконтроле;
- в команде функция контроля не выполняется.

Вопрос № 30. Уровень сложности — средний (2 балла)

Выберете правильную формулировку консенсус в работе команды. Консенсус

это:

- состояние бесконфликтных отношений участников команд;
- система отношений между участниками команды в результате которой все разногласия быстро снимаются, а там где это сделать невозможно участники команды передаю право разрешить ситуацию руководителю;
- **система отношений при которой участники команды максимально используют ресурсы, находящиеся в их ведении, самостоятельно и творчески разрешают возникающие конфликты и действуют строго придерживаясь совместно принятых решений.**

Вопрос № 31. Уровень сложности — средний (2 балла)

Что является определяющим ресурсом управленческой команды?

- финансы и материально-технические ресурсы, находящиеся в распоряжении команды;
- **сами участники команды;**
- хорошие взаимосвязи с внешним по отношению к команде миром, обеспечивающие возможность команде получать любые необходимые ресурсы.

Вопрос № 32. Уровень сложности — средний (2 балла)

Отметьте признаки, указывающие на неэффективное функционирование команды:

- **неформальная и расслабленная атмосфера**
- **участники группы слушают друг друга**
- **замалчивание проблем и разногласий в группе**
- **неограниченное господство лидера**
- рабочие задачи понятны для всех участников группы и принимаются к решению поставленные задачи обсуждаются, в обсуждении принимают участие все члены команд

Вопрос № 33. Уровень сложности — средний (2 балла)

Укажите на признаки неэффективной команды:

- **неравное и неэффективное использование групповых ресурсов (компетенций -участников, ресурса взаимоотношений и т.п.)**
- **наличие защитного поведения в группе**
- **работники удовлетворяют свои социальные потребности**
- **воюющие подгруппы**
- **замалчивание проблем и разногласий в группе**
- в группе возникают конфликты и разногласия, однако они сконцентрированы вокруг рабочих вопросов и не переходят на личности

Вопрос № 34. Уровень сложности — средний (2 балла)

Отметьте признак, указывающий на неэффективное функционирование команды:

- в группе возникают конфликты и разногласия, однако они сконцентрированы вокруг рабочих вопросов и не переходят на личности
- участники высказывают не только идеи по решению задачи, но также и делятся своими чувствами
- **жесткие групповые нормы**
- группа принимает решение на основе согласия, а не голосования большинством.

Вопрос № 35. Уровень сложности — средний (2 балла)

На основании каких принципов принимаются управленческие решения в командах действующих в системе отношений власти, бизнеса и общества?

- большинством голосов;
- решение принимает самый квалифицированный представитель команды;
- **на принципе консенсуса;**
- исходя из политических установок.

Вопрос № 36. Уровень сложности – средний(2 балла)

К отличиям лидера от менеджера можно отнести:

- а) работает по целям других;
- б) полагается на систему;
- в) использует доводы;
- г) **дает импульс движению**

Вопрос №37. Уровень сложности – средний(2 балла)

Возможность осуществлять свою волю, воздействовать на поведение и деятельность людей с помощью каких-либо методов или средств (авторитета, воли, насилия, закона) – это:

- а) **власть;**
- б) принуждение;
- в) убеждение;
- г) лидерство.

Вопрос № 38. Уровень сложности – средний(2 балла)

Межличностный стиль разрешения конфликта, характеризующийся признанием различия во мнениях и готовностью ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон:

- а) сглаживание;
- б) **решение проблем;**
- в) принуждение;
- г) уклонение.

Примерные практические задания

1. Напишите, пожалуйста, ваше определение команды. Оно должно быть именно вашим, а не списанным из других источников. Почему это так важно? Потому что вы будете строить команду под себя, из своих сотрудников, в своей компании. И на данный момент только вы знаете ответ на этот вопрос. Возможно, ваше определение будет в виде предварительного наброска. В следующих тезисах вы сможете узнать что-то новое для себя, и это поможет доработать ваше определение команды, сделать его более точным. Ваше определение команды.

2.Социометрия «Картина». Эта форма социометрии позволяет измерить распределение ролей в группе, выделить лидеров и аутсайдеров, определить конструктивно настроенных участников и готовность группы к изменениям и желание помочь друг другу. И все это знание тренер получает за 5–7 минут.

Алгоритм:

1. Преподаватель рисует на доске рисунок, символизирующий группу. Например, это машина (ракета, самолет, росток или любой другой образ, символизирующий движение, рост и развитие). Необходимо пояснить свой рисунок: «Представьте, что эта машина — наша группа. Она едет по дороге в город мастерства. У машины есть колеса, благодаря

которым она едет, окна, из которых можно смотреть в мир, крыша, укрывающая от дождя и ненастий, антенна, чтобы ловить приятную музыку, руль, чтобы вовремя свернуть на повороте, педаль газа для ускорения и тормоза, чтобы вовремя остановиться. Коробка передач для переключения скоростей, багажник для хранения полученных знаний, фары, чтобы путь освещать. А рядом у дороги растет прекрасный цветок и колючий кактус, на дороге валяется острый гвоздь — и если машина наскочит на него, то пробьется колесо. Над машиной летит птичка и смотрит на все это. А теперь вопрос: а кто здесь вы? Пожалуйста, подумайте, с каким изображением вы себя ассоциируете прямо здесь и сейчас в нашей группе, и наклейте стикер с вашим именем на изображение. С этими словами необходимо раздать цветные стикеры по одному на участника. Каждый участник пишет на стикере свое имя. Участники подходят к доске с рисунком и наклеивают свои листочки. Вся группа видит портрет группы. Преподаватель задает вопрос группе: «Как на ваш взгляд такая машина доедет до города? Все ли самое необходимое в ней есть?» Здесь рисунок показывает проективный тест: лидеры стремятся наклеить свои стикеры на руль, двигатель, фары и газ. Негативно настроенные и не интегрированные в группу участники клеят стикеры на кактус и гвоздь. Наиболее амбициозные в роли экспертов участники клеят стикеры в город. Выпавшие участники клеят себя на цветок или птичку (птичка — потребность быть отдельно от группы и все созерцать, не вовлекаясь). Если у машины несколько рулей, но всего одно колесо, если машина не доукомплектована, то преподаватель задает следующий вопрос: «Кто готов переклеить свой листочек, чтобы наша машина была в состоянии добраться до города?» Здесь вскрывается потенциал группы к конструктивным изменениям, потенциал взаимопомощи и чувства «мы». Если листочки переклеиваются и машина получает все необходимые детали, значит группа в целом настроена на конструктивную работу, и уже тем самым благодаря социометрии перешла со второй фазы распределения ролей на третью фазу конструктивной работы. Если же никто не хочет изменить положение своего листочка, значит в группе разрозненные индивидуалисты, а группа пока не готова конструктивно работать. Это является предметом обсуждения: «Что мы тогда хотим от нашей совместной встречи? Что для нас было бы наиболее важным сейчас?». Таким образом социометрия плавно переходит в групповой коучинг и проясняет позиции и цели участников.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач	ПК-1.2	Владеть технологиями командообразования и методами командной работы в системе управления персоналом государственной

			службы
--	--	--	--------

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.2 Владеть технологиями командообразования и методами командной работы в системе управления персоналом государственной службы	<p>Владеет технологиями командообразования и методами командной работы в системе государственной службы. Исследует конкретные практики управления персоналом в системе государственной службы.</p> <p>Определяет взаимосвязь методов управления персоналом для решения практических задач в т.ч. командного метода.</p> <p>Составляет список факторов, определяющих оптимальность применения командного метода.</p> <p>Выявляет особенности командообразования на государственной службе и определяет важность формирования лидерских качеств руководителей государственных органов</p>	<p>Правильно применены технологии командообразования и методы командной работы в системе государственной службы.</p> <p>Глубоко и содержательно исследованы конкретные практики управления персоналом в системе государственной службы.</p> <p>В полной мере определена взаимосвязь методов управления персоналом для решения практических задач в т. ч. командного метода.</p> <p>Грамотно составлен список факторов, определяющих оптимальность применения командного метода.</p> <p>Выявлены особенности командообразования на государственной службе и определена важность формирования лидерских качеств руководителей государственных органов.</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Природа лидерства. Определение лидерства. Сравнение менеджмента и лидерства.
2. Сущность и содержание понятия команды: «управленческой», «рабочей», «дистанционной (виртуальной)».
3. Формальная и неформальная группы: сущность и отличия; особенности формирования отношений в каждой из них.
4. Отличительные признаки формальных групп и команд. Преимущества команд перед формальными группами.
5. Сущность стиля управления. Основные стили управления и их характеристики.
6. Принципы, нормы и правила командной работы. Источник их формирования.
7. Подбор персонального состава команды. Личные и профессиональные характеристики людей, востребуемые в команде.
8. Поведенческие теории лидерства: сущность и пути использования в современных организациях.
9. Сущность руководства командой, роль и место руководителя. Мотивы руководителя по созданию команды.
10. Сущность власти. Типы власти и их характеристика.
11. Сущность, характеристика и предназначение ролей участников команд.
12. Ситуационное лидерство: сущность и пути использования в современных организациях.
13. Поведенческие теории лидерства: сущность и пути использования в современных командах
14. Стил и лидерство в управленческой команде, их роль в формировании взаимоотношений между руководителем и участниками команды.

15. Харизма: сущность, ключевые характеристики и недостатки.
16. Сущность лидерства и его роль в формировании команды.
17. Авторитарный стиль управления: сущность и условия использования в команде.
18. Демократический стиль управления: сущность и условия использования в современных организациях.
19. Качества лидера (руководителя команды), его роль и место в команде.
20. Делегирующий стиль управления: сущность и условия использования в современных организациях.
21. Типология ролей участников команды: сущность ролей и их учет при командной работе.
22. Подбор команды, нормы и правила командной работы.
23. Сущность теории личностных качеств. Ключевые характеристики лидеров современных организаций и команд.
24. Суть организационной культуры команды и особенности ее формирования.
25. Лидерство в командной работе, сущность переходящего лидерства.
26. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального развития.
27. Методы и формы принятия управленческих решений командами.
28. Сущность руководства командой, роль и место руководителя в команде.
29. Роль консенсуса в процессе принятия коллективных управленческих решений, основные пути и роль лидера в его достижении.
30. Формирование организационной культуры и ценностей, разделяемых участниками команды.
31. Сущность и роль доверия как мотиватора поведения лидера и членов команды.
32. Личность и лидерство, качества лидера и его поведение.
33. Коммуникация и лидерство, создание обстановки открытого общения, пути эффективного использования электронных коммуникационных каналов.
34. Сущность и способы делегирования власти подчиненным. Место делегирования в реализации лидерских потребностей подчиненных.
35. Лидерство в виртуальных и глобальных командах: сущность и пути реализации.
36. Инновационное лидерство: сущность и пути поддержки личного творческого процесса.
37. Сущность коммуникации. Коммуникация как основной инструмент лидера. Средства и формы общения лидера.
38. Влияние лидера: источники влияния, психологическое воздействие как средство влияния лидера.
39. Функции и роль лидера в группе.
40. Харизма, авторитет и доверие: сущность и роль в формировании эффективного лидерства.

На зачете студенту предлагается ответить на два вопроса, один из вопросов содержит практическое задание.

Примеры практических заданий:

1. Вас назначили менеджером рабочей группы, которой характерна слабая сплоченность. Как Вы поступите в подобной ситуации. По каким параметрам Вы можете определить неформального лидера группы?

2. Проанализируйте предложенные варианты определения команды. Напишите, пожалуйста, ваше определение команды. Обоснуйте свою позицию

3. С приходом нового служащего в департамент корпоративного управления руководитель стал понимать, что он ослабил лидерскую позицию в подразделении. Как помочь ему выйти из тени команды?

4. Придумайте свои принципы формирования эффективной команды. Обоснуйте позицию.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 25.01.2012 г. №01-349; изм. от 07.06.2013 г.), Порядке организации и проведения практики студентов, осваивающих в РАНХиГС образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры (утв. Приказом ректора от 11.05.2016 г. №01-2212).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Методические указания по подготовке к опросу.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию:

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

Методические рекомендации по написанию теста:

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 50 вопросов и вариантов ответов на них. Цель тестирования: выявление у обучающихся лидерских качеств и выработка рекомендаций по их развитию. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. За выбор дается 1 балл. Время прохождения теста 20 минут. Напротив вопроса, обучающийся ставит отметку, выбирая «а» или «б». Следует подсчитать баллы *До 25 баллов* — лидерство выражено слабо; *26— 35 баллов*—средняя выраженность лидерства; *36—40 баллов* — лидерство выражено в сильной степени; *40 баллов и более* — склонность к диктату.

Методические указания по подготовке к практическим занятиям по дисциплине

Для успешного усвоения дисциплины обучающийся должен систематически готовиться к семинарским занятиям. Для этого необходимо:

1. Познакомиться с планом семинарского занятия.
2. Изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций и раздаточном материале.
3. Подготовиться к обсуждению вопросов для дискуссии.
4. Систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время (подготовка рефератов, докладов и др.).

В ходе семинарских занятий студенты под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. На семинарских занятиях по дисциплине могут использоваться следующие формы работы обучающихся:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского занятия;
- выполнение практических заданий в подгруппах
- групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- заслушивания и обсуждение докладов;
- выполнение тестовых заданий;

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

6.1. Основная литература

1. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. - 829с.
2. Жуков Ю.М.; Журавлев А.В., Павлова Е.Н. Технологии командообразования: Учебное пособие для студентов вузов - М.: Аспект Пресс, 2008.- 320с.
3. Корниенко, В. И. Построение управленческой команды : учебное пособие / Корниенко, Виктор Иванович, Лапыгин, Юрий Николаевич ; РАНХиГС при Президенте РФ, Владимирский филиал. - Владимир : Изд-во Владимирского филиала РАНХиГС, 2012. - 266 с.

4. Основы менеджмента. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. Москва "Дело", 1997 г. - 704с.

6.2. Дополнительная литература

1. Адизес, И. К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей : пер. с англ. / Адизес, Ицхак Калдерон. - М. : Альпина Паблишер, 2014. - 312 с.
2. Адизес, И. К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует / И. К. Адизес. - 3-е издание. - М. : Альпина Паблишерз, 2010. - 264 с.
3. Белбин М. Р. Типы ролей в командах менеджеров / Белбин, Мередит Р. - М. : Нippro, 2004. - 220 с.
4. Корниенко, В. И. Управленческая команда: формирование и технологии функционирования : учебное пособие / Корниенко, Виктор Иванович ; РАГС при Президенте РФ, Кафедра менеджмента. - М. : Изд-во РАГС, 2010. - 190 с
5. Куликов В.Г. Резник С.Д. Эффективная команда менеджера / Серия «Бизнес-класс». – Ростов н/Д: Феникс, 2005
6. Майкл Уст. Секреты успешного управления командой /Позитивный бизнес/, /пер. с англ./ Уэст М. – М.; «Омега», 2007.
7. Менеджмент: учебно-методический комплекс для подготовки магистров; под общ. Ред. А.Л. Гапоненко. В 2 ч. М.: Издательство РАГС, Издательский Дом «ИНФРА-М», 2010.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Агапов В.С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.
2. Афанасьев М.Ю. История [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению курса и подготовке к семинарским занятиям. Учебное пособие/ Афанасьев М.Ю.— Электрон. текстовые данные.— СПб.: Институт специальной педагогики и психологии, 2011.— 40 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/29973.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Володина А.Ю. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]/ Володина А.Ю., Костин И.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015.— 22 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46478.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Культурология [Электронный ресурс]: методические рекомендации для подготовки к семинарским занятиям/ И.А. Акимова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2014.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/30884.html>.— ЭБС «IPRbooks»
5. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»
6. Новиков В.К. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]/ Новиков В.К.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015.— 34 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46479.html>.— ЭБС «IPRbooks»

7. Образовательные инновации и практики карьеры: сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 192 с.
8. Психология адаптации и социальная среда. Современные подходы, проблемы, перспективы [Электронный ресурс]/ Л.Г. Дикая [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: 2007. —624с. Режим доступа:
<http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/7431.html>.— ЭБС «IPRbooks»
9. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

6.4. Интернет ресурсы

1. <http://vestnik.uapa.ru/en/issue/2012/01/38/> - Вопросы управления
2. <http://www.uecs.ru/> - Управление экономическими системами
3. http://www.prostobankir.com.ua/hr/stati/psihologicheskaya_sovmestimost_v_komande
4. <http://job.bl.by/articles/277400.php>
5. http://www.prostobiz.ua/biznes/upravlenie_biznesom/stati/prevrashchenie_personala_v_komandu
6. <http://psychology.net.ru/articles/content/1140980761.html>
7. <http://www.kpilib.ru/article.php?page=175>
8. <http://www.pm-start.ru/files/667/ModTeam.pdf>
9. www.nnir.ru/ – Российская национальная библиотека
10. www.nns.ru/ – Национальная электронная библиотека
11. www.rsi.ru/ – Российская государственная библиотека
12. www.busineslearning.ru/ – Система дистанционного бизнес образования
13. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
14. <http://www.garant.ru/> – Гарант
15. www.mintrud.ru/ (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
16. www.AUP.ru/ (Административно-управленческий портал)
17. <http://www.gks.ru/> – Федеральная служба государственной статистики.
18. <http://www.iet.ru/> – Институт Гайдара
19. www.nnir.ru/ - Российская национальная библиотека
20. www.nns.ru/ -Национальная электронная библиотека
21. www.rsi.ru/ - Российская государственная библиотека
22. www.biznes-karta.ru/ -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
23. www.rbs.ru/ - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
24. www.aport.ru/ - Поисковая система
25. www.rambler.ru/ - Поисковая система
26. www.yandex.ru/ - Поисковая система
27. www.busineslearning.ru/ - Система дистанционного бизнес образования
28. www.test.specialist.ru/ - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
29. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
30. <http://www.garant.ru/> - Гарант

6.6. Иные источники

1. Мередит Р. Белбин. Команды менеджеров .Пер. с англ. М., НРРО. 2003.
2. Управление знаниями в инновационной экономике: Учебник/Под ред. Б.З. Мильнера. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2009..
3. Чанько А.Д. Управленческая команда как источник динамических способностей фирмы//Российский журнал менеджмента Том 6. №1. 2006.
4. Корниенко В.И., Зеленцов А.Г. Власть и бизнес: поиск новой парадигмы взаимодействия//Горизонты экономики. №4 2015 С.7-14.

5. Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2008.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8870.html>.
6. Петрова Ю.А. Как создать команду единомышленников [Электронный ресурс]/ Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 113 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/829.html>
7. Ермак А. Команда, которую создал я [Электронный ресурс]/ Ермак А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 476 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43554.html>.
8. Улыбина Ю.Н. Идеальный менеджер [Электронный ресурс]/ Улыбина Ю.Н.— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Феникс, 2014.— 96 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19220.html>.
9. Корниенко, В. И. Управленческая команда: формирование и технологии функционирования : учебное пособие / Корниенко, Виктор Иванович ; РАГС при Президенте РФ, Кафедра менеджмента. - М. : Изд-во РАГС, 2010. - 190 с

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.