

Рабочая программа дисциплины

Лидерство и групповая динамика

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-5
Профессиональные		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1 оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК-5.2 осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития	ПК-8.1 применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК-8.2 применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-5		
	- принципы и методы оценки организационных процессов, подходы к	- оценивать организационные процессы, выявлять зоны риска и разрабатывать	- навыками оценки организационных процессов и

	выявлению и анализу рисков в деятельности структурных подразделений; основные мероприятия по совершенствованию организационных процессов с целью минимизации рисков; основы организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений в области развития организации	мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков; организовывать и координировать деятельность структурных подразделений для реализации управленческих решений, распределять задачи и контролировать их исполнение	выявления рисков; навыками разработки мероприятий по совершенствованию деятельности структурных подразделений с целью минимизации рисков; навыками организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений в области развития организации
Код компетенции	ПК-8		
	- современные технологии профессионального развития персонала, методы формирования команды и повышения ее сплоченности; принципы эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач с использованием технологий профессионального развития	- применять навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности; реализовывать современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством при решении поставленных задач	- навыками применения технологий профессионального развития персонала; навыками эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач с использованием технологий профессионального развития

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Лидерство и групповая динамика» относится к дисциплинам по выбору вариативной части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Методы принятия управленческих решений», «Гибкие методологии проектного управления», «Управление командой проекта», «Бизнес-коммуникации» и др.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Заочная или Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108	3/108	3/108
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	36	2	2
Занятия семинарского типа	36	16	8
Промежуточная аттестация: <i>экзамен</i>	27	9	54
Самостоятельная работа (СРС)	9	75	44

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные раб.	Иные занят ия	
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте	4		4				2
2.	Концепции лидерства	4		4				
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства	4		4				
4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	4		4				2
5.	Формирование	4		4				

	эффективных команд. Управление деятельностью команды							
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	4		4				2
7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера	4		4				2
8.	Лидерство как способ самореализации личности	4		4				
9.	Диагностика руководства и лидерства	2		2				
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства	2		2				1
	Промежуточная аттестация	27						
	Всего	36		36				9
	Итого	108						

6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоя тельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные раб.	Иные занят ия	
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте			2				8
2.	Концепции лидерства							8
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства							8
4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	2		2				8
5.	Формирование эффективных команд. Управление	2		2				8

	деятельностью команды							
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	2		2				8
7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера	2		2				8
8.	Лидерство как способ самореализации личности			2				6
9.	Диагностика руководства и лидерства			2				6
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства			2				7
	Промежуточная аттестация	9						
	Всего	8		16				75
	Итого	108						

6.1.3. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практически е занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте			1				4
2.	Концепции лидерства							5
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства							5
4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	1		1				4
5.	Формирование эффективных команд. Управление деятельностью	1		1				4

	команды							
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности			1				5
7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера			1				5
8.	Лидерство как способ самореализации личности			1				4
9.	Диагностика руководства и лидерства			1				4
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства			1				4
	Промежуточная аттестация	54						
	Всего	2		8				44
	Итого	108						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте	Особенности индустриальной и постиндустриальной эпох. Управленческие революции. Классический и неклассический менеджмент. Понятия «лидер» и «лидерство». Роль лидера в условиях глобализации рынка. Понятия «лидер» и «успешные люди». Место лидерства в экономике, построенной на знаниях. Лидерство, как система отношений, основанная на познавательных, межличностных и представительских компетенциях лидера. Группа как пространство лидерской активности. Творчество как основная компетенция лидера. Место лидера в практике кайдзен. Сравнительный анализ ролей менеджера и лидера. Вожди и лидеры. Матрица Ю. Е. Милованова. Типичные ценностные установки лидера. Роль лидера в развитии успешной организации. Понятие успеха. Принципы эффективного взаимодействия лидера и организации: самореализация и взаимная функциональность
2.	Концепции лидерства	Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения (три стиля руководства (К.Левин), исследования Университета штата Огайо, исследования Мичиганского университета, системы

		управления (Р.Дикерт), управленческая решетка (Блейк и Моутон), концепция вознаграждения и наказания, заменители лидерства (С.Керр и Дж.Джермиер)). Континуум лидерского поведения Танненбама-Шмидта. Модель ситуационного лидерства Фидлера. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда. Модель лидерства «путь-цель» Хауза и Митчела, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йетона-Яго. Трансформационное и транзакционное руководство. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства). Типология Д. Барнса как взаимоотношения лидера и ведомых. Основные компоненты психологической компетентности. Психопатологическая типология Г.Лассуэлла. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства	Определение команды. Причины внимания к командным формам организации деятельности. Команда и коллектив. Формальные и неформальные коллективы. Рабочие группы и команды: единство и различие в механизме функционирования и развития. Типология групп. Социально-психологическая структура группы. Малая группа. Характеристики групп: сплоченность, психологическая защищенность, совокупная компетенция, взаимоотношения с внешними группами. Факторы и последствия сплоченности. Групповое единомыслие и борьба с ним. Типы сотрудников. Типология исполнителей. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Принципы типологий команд. Специфика командного подхода в управлении сетевыми, виртуальными, обучающимися, интеллектуальными организациями. Место командного подхода в создании консорциумов и стратегических альянсов. Особенности командного подхода в частно-государственном партнерстве. Приоритеты и сбалансированность «философия общей судьбы» и «философия контракта» в реализации командного подхода в системе современной организации. Командный подход в виртуальной среде. Проектирование организационных структур управления. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Команда «под проект» (идею) – ведущий тип управленческой

		команды. Методы принятия управленческого решения: индивидуальный и групповой выборы. Планирование как функция лидера в организации. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений
4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	Потребности как источники активности лидера. Общие характеристики потребностей. Потребности как исходная форма человеческой активности. Пространство потребностей. Сигнальная функция потребностей. Побуждающая функция потребностей. Потребность в лидерстве. Потребность во власти. Виды эйфорических чувств от владения властью. Потребность в контроле. Сфера контроля. Потребность в достижении (успехе). Потребность в риске. Потребность в аффилиации. Ценностно-смысловые ориентиры и критерии лидерской активности. Смысл жизни как интегральный критерий оценки активности человека. Ценностно-смысловое пространство. Адекватный смысл жизни. "Ошибки смысла жизни". Отношения между смыслом жизни и сознанием. Идеалы и ценности как основания активности человека. Программный идеал. Система ценностей — декларируемых и реальных. Терминальные ценности. Инструментальные ценности. Цели как ориентиры активности человека. Групповые нормы и поведение лидера. Общая характеристика социокультурных норм. Нормативное пространство. Различные виды норм. Влияние групповых норм на поведение лидера и роль лидера в изменении групповых норм. Групповые нормы как вид социокультурных норм. Групповые нормы выполняют следующие функции. Нарушение групповой нормы первого уровня. Основная функция лидерства - инновации.
5.	Формирование эффективных команд. Управление деятельностью команды	Сущность и виды власти. Основные характеристики и источники власти. Виды власти. Легитимная (законная) власть. Власть принуждения. Власть наказания. Власть вознаграждения. Референтная власть. Экспертная власть. Информационная власть. Власть над ресурсами. Власть связей. Сравнительная эффективность видов власти. Факторы эффективности видов власти. Лидерство и власть. Чувства приверженности, согласия или сопротивления у последователей лидера. Влияние как глубинное основание власти лидера. Основные характеристики влияния. Идентификация как способ осуществления, закрепления и сохранения влияния лидера на последователей. Проявления идентификации. Психологические воздействия как средства

		реализации влияния лидера. Понятие и виды психологических воздействий. Типология психологических воздействий. Факторы эффективности психологических воздействий. Психологическая защита. "Фильтр безопасности". "Фильтр интереса". "Фильтр доверительности". Сравнительная характеристика авторитарного и диалогического типа психологического воздействия. Характеристики манипулятивных, императивных и личностных воздействий. Характеристики основных методов психологического воздействия. Ситуативно-динамические модели психологического воздействия. Харизма, авторитет и доверие как факторы эффективности влияния лидера. Значение харизмы, авторитета и доверия в реализации влияния лидера. Виды доверия в различных ситуациях взаимодействия. Доверие к себе. Типы предположений о возможности делегирования полномочий и степени доверия к контрактору. Негативные стороны харизмы и авторитета. Личностные факторы эффективности лидерства. Границы исследования личностных факторов эффективности лидерства. Качества, наиболее часто встречающиеся у успешных лидеров. Пять основных личностных факторов. Я-концепция как субъективный механизм регуляции системы отношений лидера. Самооценка. Самоотношение. Само-эффективность как субъективный механизм регуляции целенаправленной активности лидера. Стили лидерства как деятельностный фактор его эффективности. Стили принятия решений по Т. А. Кейзеру. Стили управления по Д. Гоулману.
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	Определение лидерского потенциала. Самооценка лидерства. Диагностика функционального лидерства в малых группах. Диагностика интегративных стилей управления и руководства персоналом. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства. Методики диагностики лидерских, коммуникационных и организационных качеств личности.

7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера	Отличие менеджера от лидера. Место и роль лидера в создании эффективной организации. Теория лидерских качеств. Концепция лидерского поведения (три стиля руководства (К.Левин), системы управления (Р.Ликерт), управленческая решетка (Блейк и Моутон), концепция «вознаграждения и наказания». Континуум лидерского поведения Танненбаума-Шмидта. Модель ситуационного лидерства Фидлера. Модель ситуационного лидерства Херси и Бланшара. Модель лидерства (путь-цель» Хауза и Митчелла. Модель лидерства Стинсона-Джонсона. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.
8.	Лидерство как способ самореализации личности	Лидерство в коллективе. Феномен власти. Понятие авторитета. Стил ь управления. Ошибки руководителя. Управленческие решения. Методы выбора решений. Индивидуальный выбор. Групповой выбор. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений. Планирование как функция лидера в организации. Стратегическое планирование. Интерактивный менеджмент и планирование.
9.	Диагностика руководства и лидерства	Интегральная самооценка уровня развития группы как коллектива. Диагностика уровня развития малой группы. Диагностика функционального лидерства в малых группах. Оценка служебно-рационалистического стиля руководства. Оценка стилей принятия управленческих решений. Стил ь работы руководителя с документацией. Определение когнитивно-деятельностного стиля.
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства	Ориентационные стили профессионально-деятельностного общения. Определение административного стиля управления. Экспертная оценка стиля организаторской деятельности. Экспертная диагностика стилей руководства. Диагностика стилей руководства. Диагностика лидерских способностей. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание практических занятий
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте	1. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Понятия «лидер» и «успешные люди». Место лидерства в экономике, построенной на знаниях. 2. Лидерство, как система отношений,

		основанная на познавательных, межличностных и представительских компетенциях лидера. 3. Сравнительный анализ ролей менеджера и лидера. Вожди и лидеры. Матрица Ю. Е. Милованова.
2.	Концепции лидерства	1. Теория лидерских качеств. 2. Континуум лидерского поведения Танненбама-Шмидта. 3. Основные компоненты психологической компетентности. 4. Психопатологическая типология Г.Лассуэлла. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства	1. Рабочие группы и команды: единство и различие в механизме функционирования и развития. Типология групп. Социально-психологическая структура группы. Малая группа. Характеристики групп: сплоченность, психологическая защищенность, совокупная компетенция, взаимоотношения с внешними группами. Факторы и последствия сплоченности. Групповое единомыслие и борьба с ним. Типы сотрудников. Типология исполнителей. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. 2. Принципы типологий команд. 3. Проектирование организационных структур управления. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.
4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	1. Потребности как источники активности лидера. 2. Ценностно-смысловые ориентиры и критерии лидерской активности 3. Групповые нормы и поведение лидера.
5.	Формирование эффективных команд. Управление деятельностью команды	1. Сущность и виды власти. Основные характеристики и источники власти. 2. Влияние как глубинное основание власти лидера 3. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера. Понятие и виды психологических воздействий. Типология психологических воздействий. 4. Харизма, авторитет и доверие как факторы эффективности влияния лидера. 5. Личностные факторы эффективности лидерства.
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	1. Определение лидерского потенциала. 2. Самооценка лидерства. 3. Диагностика функционального лидерства в малых группах.
7.	Механизмы и факторы	1. Концепция «вознаграждения и наказания»

	реализации власти лидера	2. Социальные и биологические факторы лидерства 3. Функциональное лидерство и его реализация.
8.	Лидерство как способ самореализации личности	1. Стратегическое планирование и лидерство в самореализации 2. Стратегическое видение как лидерское качество 3. Интерактивный менеджмент и планирование.
9.	Диагностика руководства и лидерства	1. Диагностика уровня развития малой группы. 2. Диагностика функционального лидерства в малых группах. 3. Оценка служебно-рационалистического стиля руководства.
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства	1. Портфолио лидера, его составляющие, методики и технологии повышения привлекательности. 2. Личный пиар и его применение для повышения эффективности лидера

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте	Особенности индустриальной и постиндустриальной эпох. Управленческие революции. Классический и неклассический менеджмент. Понятия «лидер» и «лидерство». Роль лидера в условиях глобализации рынка. Понятия «лидер» и «успешные люди». Место лидерства в экономике, построенной на знаниях. Лидерство, как система отношений, основанная на познавательных, межличностных и представительских компетенциях лидера. Группа как пространство лидерской активности. Творчество как основная компетенция лидера. Место лидера в практике кайдзен. Сравнительный анализ ролей менеджера и лидера. Вожди и лидеры. Матрица Ю. Е. Милованова. Типичные ценностные установки лидера. Роль лидера в развитии успешной организации. Понятие успеха. Принципы эффективного взаимодействия лидера и организации: самореализация и взаимная функциональность
2.	Концепции лидерства	Теория лидерских качеств. Концепции лидерского поведения (три стиля руководства (К.Левин), исследования Университета штата Огайо, исследования Мичиганского университета, системы управления (Р.Дикерт), управленческая решетка (Блейк и Моутон), концепция вознаграждения и наказания, заменители лидерства (С.Керр и Дж.Джермиер)). Континуум лидерского поведения

		Танненбама-Шмидта. Модель ситуационного лидерства Фидлера. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда. Модель лидерства «путь-цель» Хауза и Митчела, модель ситуационного лидерства Стинсона-Джонсона. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йетона-Яго. Трансформационное и транзакционное руководство. Концепция атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства). Типология Д. Барнса как взаимоотношения лидера и ведомых. Основные компоненты психологической компетентности. Психопатологическая типология Г.Лассуэлла. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства	Определение команды. Причины внимания к командным формам организации деятельности. Команда и коллектив. Формальные и неформальные коллективы. Рабочие группы и команды: единство и различие в механизме функционирования и развития. Типология групп. Социально-психологическая структура группы. Малая группа. Характеристики групп: сплоченность, психологическая защищенность, совокупная компетенция, взаимоотношения с внешними группами. Факторы и последствия сплоченности. Групповое единomyслие и борьба с ним. Типы сотрудников. Типология исполнителей. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Принципы типологий команд. Специфика командного подхода в управлении сетевыми, виртуальными, обучающимися, интеллектуальными организациями. Место командного подхода в создании консорциумов и стратегических альянсов. Особенности командного подхода в частно-государственном партнерстве. Приоритеты и сбалансированность «философия общей судьбы» и «философия контракта» в реализации командного подхода в системе современной организации. Командный подход в виртуальной среде. Проектирование организационных структур управления. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Команда «под проект» (идею) – ведущий тип управленческой команды. Методы принятия управленческого решения: индивидуальный и групповой выборы. Планирование как функция лидера в организации. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений

4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	Потребности как источники активности лидера. Общие характеристики потребностей. Потребности как исходная форма человеческой активности. Пространство потребностей. Сигнальная функция потребностей. Побуждающая функция потребностей. Потребность в лидерстве. Потребность во власти. Виды эйфорических чувств от владения властью. Потребность в контроле. Сфера контроля. Потребность в достижении (успехе). Потребность в риске. Потребность в аффилиации. Ценностно-смысловые ориентиры и критерии лидерской активности. Смысл жизни как интегральный критерий оценки активности человека. Ценностно-смысловое пространство. Адекватный смысл жизни. "Ошибки смысла жизни". Отношения между смыслом жизни и сознанием. Идеалы и ценности как основания активности человека. Программный идеал. Система ценностей — декларируемых и реальных. Терминальные ценности. Инструментальные ценности. Цели как ориентиры активности человека. Групповые нормы и поведение лидера. Общая характеристика социокультурных норм. Нормативное пространство. Различные виды норм. Влияние групповых норм на поведение лидера и роль лидера в изменении групповых норм. Групповые нормы как вид социокультурных норм. Групповые нормы выполняют следующие функции. Нарушение групповой нормы первого уровня. Основная функция лидерства - инновации.
5.	Формирование эффективных команд. Управление деятельностью команды	Сущность и виды власти. Основные характеристики и источники власти. Виды власти. Легитимная (законная) власть. Власть принуждения. Власть наказания. Власть вознаграждения. Референтная власть. Экспертная власть. Информационная власть. Власть над ресурсами. Власть связей. Сравнительная эффективность видов власти. Факторы эффективности видов власти. Лидерство и власть. Чувства приверженности, согласия или сопротивления у последователей лидера. Влияние как глубинное основание власти лидера. Основные характеристики влияния. Идентификация как способ осуществления, закрепления и сохранения влияния лидера на последователей. Проявления идентификации. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера. Понятие и виды психологических воздействий. Типология психологических воздействий. Факторы эффективности психологических воздействий. Психологическая защита. "Фильтр безопасности".

		"Фильтр интереса". "Фильтр доверительности". Сравнительная характеристика авторитарного и диалогического типа психологического воздействия. Характеристики манипулятивных, императивных и личностных воздействий. Характеристики основных методов психологического воздействия. Ситуативно-динамические модели психологического воздействия. Харизма, авторитет и доверие как факторы эффективности влияния лидера. Значение харизмы, авторитета и доверия в реализации влияния лидера. Виды доверия в различных ситуациях взаимодействия. Доверие к себе. Типы предположений о возможности делегирования полномочий и степени доверия к контрактору. Негативные стороны харизмы и авторитета. Личностные факторы эффективности лидерства. Границы исследования личностных факторов эффективности лидерства. Качества, наиболее часто встречающиеся у успешных лидеров. Пять основных личностных факторов. Я-концепция как субъективный механизм регуляции системы отношений лидера. Самооценка. Самоотношение. Само-эффективность как субъективный механизм регуляции целенаправленной активности лидера. Стили лидерства как деятельностный фактор его эффективности. Стили принятия решений по Т. А. Кейзеру. Стили управления по Д. Гоулману.
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	Определение лидерского потенциала. Самооценка лидерства. Диагностика функционального лидерства в малых группах. Диагностика интегративных стилей управления и руководства персоналом. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства. Методики диагностики лидерских, коммуникационных и организационных качеств личности.
7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера	Отличие менеджера от лидера. Место и роль лидера в создании эффективной организации. Теория лидерских качеств. Концепция лидерского поведения (три стиля руководства (К.Левин), системы управления (Р.Ликерт), управленческая решетка (Блейк и Моутон), концепция «вознаграждения и наказания». Континуум лидерского поведения Танненбаума-Шмидта. Модель ситуационного лидерства Фидлера. Модель ситуационного лидерства Херси и Бланшара. Модель лидерства (путь-цель» Хауза и Митчелла. Модель лидерства Стинсона-Джонсона. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства или лидерство для изменений.

8.	Лидерство как способ самореализации личности	Лидерство в коллективе. Феномен власти. Понятие авторитета. Стили управления. Ошибки руководителя. Управленческие решения. Методы выбора решений. Индивидуальный выбор. Групповой выбор. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений. Планирование как функция лидера в организации. Стратегическое планирование. Интерактивный менеджмент и планирование.
9.	Диагностика руководства и лидерства	Интегральная самооценка уровня развития группы как коллектива. Диагностика уровня развития малой группы. Диагностика функционального лидерства в малых группах. Оценка служебно-рационалистического стиля руководства. Оценка стилей принятия управленческих решений. Стили работы руководителя с документацией. Определение когнитивно-деятельностного стиля.
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства	Ориентационные стили профессионально-деятельностного общения. Определение административного стиля управления. Экспертная оценка стиля организаторской деятельности. Экспертная диагностика стилей руководства. Диагностика стилей руководства. Диагностика лидерских способностей. Диагностика деятельностных особенностей руководства и лидерства.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Проблема лидерства в современном менеджменте	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Концепции лидерства	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Классические и современные подходы к исследованию лидерства	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

4.	Управление групповой динамикой: создание работоспособной команды	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Формирование эффективных команд. Управление деятельностью команды	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Внутренние источники и ценностные ориентиры лидерской активности	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
7.	Механизмы и факторы реализации власти лидера	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Лидерство как способ самореализации личности	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Диагностика руководства и лидерства	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
10.	Оценка эффективности лидера и лидерства	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная литература:

1. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование: учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 132 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109364.html>
2. Психология лидерства: теория и практика: учебное пособие / Е. Ю. Мазур, А. В. Шилакина, Н. А. Шилакина, Е. С. Шульгина. — Москва: Институт мировых цивилизаций, 2020. — 392 с. — ISBN 978-5-6043442-7-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99297.html>
3. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование: учебное пособие / Н. М. Сафонова. — Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. — 68 с. — ISBN 2227-8397. - Текст: электронный //

Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html>

4. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>

8.2 Дополнительная литература:

1. Горайнова, Н. М. Социальное лидерство: теоретико-методологические аспекты: монография / Н. М. Горайнова. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 202 с. — ISBN 978-5-4486-0655-7. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81496.html>

2. Колношенко, В. И. Лидерство менеджера: курс лекций / В. И. Колношенко, О. В. Колношенко. — М.: Московский гуманитарный университет, 2014. — 128 с. — ISBN 978-5-906768-14-8. - Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/39686.html>

3. Лидерство и управление организацией: учебное пособие/ Баркалов С.А., Сахарова Л.А., Гнеднева Т.В., Половинкина А.И., Майорова Н.В.— Электрон. текстовые данные — Воронеж: Научная книга, 2012.— 354 с.— ISBN 2227-8397. Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/29270.html>

4. Садченко, В. Н. Политические элиты и лидерство: практикум / В. Н. Садченко. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2017. — 406 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83209.html>

5. Яхонтова, Е.С. Основы межличностного лидерства: учебное пособие/ Яхонтова Е.С.— Электрон. текстовые данные — М.: Евразийский открытый институт, 2011.— 216 с. ISBN 978-5-374-00156-3 — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/11040.html>

8.3. Периодические издания:

1. Вестник Российского нового университета. Серия Проблемы социально-гуманитарных и психологических наук <http://www.iprbookshop.ru/21398.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>

2. Электронно-библиотечная система «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» <https://www.elibrary.ru>

3. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru>

4. Электронная библиотечная система <https://biblioclub.ru>

5. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/>

6. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). <http://www.garant.ru/>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий – деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные

образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами с инвалидностью и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Лидерство и групповая динамика

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-5
Профессиональные		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1 оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК-5.2 осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития	ПК-8.1 применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК-8.2 применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-5		
	- принципы и методы оценки организационных процессов, подходы к выявлению и анализу	- оценивать организационные процессы, выявлять зоны риска и разрабатывать мероприятия по их	- навыками оценки организационных процессов и выявления

	рисков в деятельности структурных подразделений; основные мероприятия по совершенствованию организационных процессов с целью минимизации рисков; основы организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений в области развития организации	совершенствованию с целью минимизации рисков; организовывать и координировать деятельность структурных подразделений для реализации управленческих решений, распределять задачи и контролировать их исполнение	рисков; навыками разработки мероприятий по совершенствованию деятельности структурных подразделений с целью минимизации рисков; навыками организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений в области развития организации
Код компетенции	ПК-8		
	- современные технологии профессионального развития персонала, методы формирования команды и повышения ее сплоченности; принципы эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач с использованием технологий профессионального развития	- применять навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности; реализовывать современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством при решении поставленных задач	- навыками применения технологий профессионального развития персонала; навыками эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач с использованием технологий профессионального развития

3.2. Критерии оценки знаний студентов

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.

	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями

		руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

ПК-5

1. Что из перечисленного относится к основным принципам оценки организационных процессов?

- а) Максимизация прибыли любой ценой
- б) Системность, непрерывность, объективность**
- в) Игнорирование человеческого фактора
- г) Унификация всех процессов без исключения

Ответ: б) Системность, непрерывность, объективность

2. Какой метод выявления рисков предполагает коллективную генерацию идей экспертами?

- а) Метод «мозгового штурма»**
- б) Статистический анализ
- в) Метод аналогий
- г) Нормативный метод

Ответ: а) Метод «мозгового штурма»

3. Что из перечисленного является инструментом минимизации рисков при совершенствовании организационных процессов? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Страхование рисков**
- б) Диверсификация деятельности**
- в) Увеличение штата сотрудников
- г) Резервирование ресурсов

Ответ: а) Страхование рисков; б) Диверсификация деятельности; г) Резервирование ресурсов

4. Как называется процесс распределения задач между структурными подразделениями и контроля их исполнения?

- а) Мотивация
- б) Координация деятельности**
- в) Делегирование полномочий
- г) Стратегическое планирование

Ответ: б) Координация деятельности

5. Какой этап организационного процесса включает анализ текущей деятельности и выявление «узких мест»?

- а) Постановка целей
- б) Диагностика и оценка**
- в) Разработка мероприятий
- г) Контроль исполнения

Ответ: б) Диагностика и оценка

6. Что из перечисленного относится к зонам риска в деятельности структурных подразделений? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Недостаточная квалификация персонала**
- б) Сбои в информационных системах**
- в) Изменение законодательства**
- г) Увеличение заработной платы

Ответ: а) Недостаточная квалификация персонала; б) Сбои в информационных системах; в) Изменение законодательства

7. Какое мероприятие по совершенствованию организационных процессов направлено на стандартизацию и упрощение процедур?

- а) Аутсорсинг
- б) Бенчмаркинг
- в) Реинжиниринг**
- г) Коучинг

Ответ: в) Реинжиниринг

8. Как называется документ, фиксирующий последовательность действий и ответственность структурных подразделений при реализации управленческого решения?

- а) Штатное расписание
- б) Регламент взаимодействия**
- в) Должностная инструкция
- г) Бизнес-план

Ответ: б) Регламент взаимодействия

9. Что из перечисленного является признаком эффективной координации деятельности структурных подразделений?

- а) Дублирование функций
- б) Отсутствие конфликтов и простоев**
- в) Максимальная автономия каждого подразделения
- г) Единоличное принятие всех решений

Ответ: б) Отсутствие конфликтов и простоев

10. Какой подход к управлению рисками предполагает полное избегание рисков ситуации?

- а) Принятие риска
- б) Уклонение от риска**
- в) Передача риска
- г) Снижение риска

Ответ: б) Уклонение от риска

11. Назовите основные этапы организационного процесса (перечислите не менее трех). Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Планирование, организация, мотивация, контроль

12. Дайте определение понятию «организационные риски» в контексте управления структурными подразделениями. Запишите ответ в виде одного предложения.

Ответ: Организационные риски — это вероятность возникновения неблагоприятных событий, связанных с деятельностью структурных подразделений, которые могут привести к недостижению управленческих решений

13. Назовите фамилию автора, предложившего матрицу «управленческая решетка» (Blake and Mouton). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Блейк

14. Перечислите не менее трех мероприятий по совершенствованию организационных процессов с целью минимизации рисков. Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Оптимизация бизнес-процессов, автоматизация, повышение квалификации персонала

15. Какой термин обозначает способность структурного подразделения адаптироваться к изменениям внешней среды и быстро перестраивать свою деятельность? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Гибкость

16. Назовите ключевой показатель, позволяющий оценить эффективность координации деятельности структурных подразделений (например, отношение результата к затратам). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Эффективность

17. Что понимается под «зоной риска» в деятельности структурного подразделения? Запишите ответ кратко.

Ответ: Область деятельности, где вероятность наступления неблагоприятного события наиболее высока

18. Назовите одну из моделей принятия управленческих решений, учитывающую ситуационные факторы и уровень зрелости команды (Hersey and Blanchard). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Ситуационное лидерство

19. Как называется процесс распределения полномочий и ответственности между руководителем и подчиненными? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Делегирование

20. Перечислите не менее двух методов оценки организационных процессов. Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Экспертный метод, метод сравнения (бенчмаркинг)

21. Установите соответствие между типами рисков в деятельности структурных подразделений и их примерами.

№	Тип риска	Буква	Пример
1	Операционный риск	А	Изменение налогового законодательства
2	Финансовый риск	Б	Сбой в работе ИТ-системы
3	Правовой риск	В	Неплатежеспособность контрагента

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

ПК-8

1. Что из перечисленного относится к современным технологиям профессионального развития персонала? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Коучинг
- б) Наставничество (менторинг)
- в) Электронное обучение (e-learning)
- г) Аутсорсинг персонала

Ответ: а) Коучинг; б) Наставничество (менторинг); в) Электронное обучение (e-learning)

2. Какой метод повышения сплоченности команды предполагает совместное решение сложных задач в нестандартных условиях?

- а) Лекция
- б) Деловая игра
- в) Командообразующий тренинг (тимбилдинг)
- г) Индивидуальное консультирование

Ответ: в) Командообразующий тренинг (тимбилдинг)

3. Что из перечисленного является признаком высокой сплоченности команды?

- а) Частая смена состава
- б) Конфликты по любому поводу
- в) Взаимопомощь и общие ценности
- г) Отсутствие обратной связи

Ответ: в) Взаимопомощь и общие ценности

4. Как называется этап формирования команды, на котором происходит знакомство и первичное распределение ролей?

- а) Нормирование
- б) Формирование (формирование)

в) Выполнение

г) Распад

Ответ: б) Формирование

5. Какая технология профессионального развития направлена на раскрытие личностного потенциала сотрудника через систему вопросов и диалог?

а) Лекция

б) Стажировка

в) Коучинг

г) Супервизия

Ответ: в) Коучинг

6. Что из перечисленного относится к ролям в команде по типологии М. Белбина? Выберите несколько вариантов ответов.

а) Координатор

б) Генератор идей

в) Реализатор

г) Инспектор

Ответ: а) Координатор; б) Генератор идей; в) Реализатор

7. Какой стиль руководства способствует наиболее эффективному взаимодействию с командой при решении творческих задач?

а) Авторитарный

б) Демократический

в) Либеральный

г) Попустительский

Ответ: б) Демократический

8. Что понимается под «обратной связью» в процессе профессионального развития?

а) Критика сотрудника руководителем

б) Информация о результатах деятельности, направленная на улучшение

в) Отчет о выполнении плана

г) Аттестация персонала

Ответ: б) Информация о результатах деятельности, направленная на улучшение

9. Какая технология предполагает временное перемещение сотрудника в другую должность или подразделение для приобретения новых навыков?

а) Коучинг

б) Наставничество

в) Ротация

г) Ассессмент-центр

Ответ: в) Ротация

10. Какой фактор наиболее важен для эффективного взаимодействия с руководством при решении поставленных задач?

а) Личная симпатия

б) Четкое понимание целей и прозрачная коммуникация

в) Длительный стаж работы

г) Частая смена заданий

Ответ: б) Четкое понимание целей и прозрачная коммуникация

11. Назовите фамилию автора типологии командных ролей (9 ролей). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Белбин

12. Перечислите не менее трех факторов, повышающих сплоченность команды. Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Общая цель, доверие, эффективная коммуникация

13. Дайте определение понятию «команда» в организационном контексте. Запишите ответ в виде одного предложения.

Ответ: Команда — это группа взаимозависимых людей, объединенных общей целью, разделяющих ответственность и дополняющих компетенции друг друга

14. Назовите современную технологию профессионального развития, которая предполагает обучение в процессе работы под руководством опытного сотрудника. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Наставничество

15. Как называется явление, при котором в сплоченной команде подавляется критическое мышление ради сохранения гармонии? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Групповое единомыслие

16. Перечислите не менее двух методов диагностики уровня развития малой группы. Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Социометрия, наблюдение

17. Что понимается под термином «аффилиация» в контексте потребностей членов команды? Запишите ответ кратко.

Ответ: Потребность в установлении и поддержании эмоциональных связей

18. Назовите принцип эффективного взаимодействия с руководством, означающий согласование ожиданий и результатов. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Прозрачность

19. Как называется технология профессионального развития, включающая комплексную оценку персонала методом моделирования ключевых компетенций? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Ассессмент-центр

20. Перечислите не менее двух признаков эффективной команды. Запишите ответ в именительном падеже через запятую.

Ответ: Высокая результативность, взаимозаменяемость, удовлетворенность членов

21. Установите соответствие между технологиями профессионального развития персонала и их характеристиками.

№	Технология	Буква	Характеристика
1	Коучинг	А	Передача опыта от более опытного сотрудника новичку

№	Технология	Буква	Характеристика
2	Наставничество	Б	Система вопросов, помогающая сотруднику самому найти решение
3	Тимбилдинг	В	Совместные мероприятия для укрепления командного духа и доверия

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2А, 3В