

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»  
Сибайский институт (филиал) УУНиТ  
Факультет экономики и права



УТВЕРЖДАЮ:

Декан  И.М. Рахматуллин

(подпись, инициалы, фамилия)

«20» июня 2025 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Командная работа и лидерство

(наименование дисциплины)

### ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент

шифр и наименование направления подготовки (специальности)

### направленность (профиль, специализация) Управление проектами

наименование направленности (профиля, специализации)

### форма обучения очно-заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Рабочая программа составлена на основании учебного плана основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) Управление проектами, одобренного ученым советом СИ (филиала) УУНиТ (протокол №8 от 19.03.2025) и утвержденного директором 19.03.2025.

Заведующий кафедрой экономики и менеджмента

*(наименование кафедры разработчика программы)*

Разработчик программы

Руководитель образовательной программы



*(подпись)*

Якшимбетова Г.И.

(Ф.И.О.)



*(подпись)*

Сайтбаталова В.Т.

(Ф.И.О.)



*(подпись)*

Якшимбетова Г.И.

(Ф.И.О.)

**1. Цель дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

**1.1 Цель дисциплины**

Дисциплина «Командная работа и лидерство» относится к обязательной части.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре.

Цель дисциплины: формирование теоретических знаний в области лидерства и командообразования, развитие лидерских качеств, способностей к самоменеджменту и управлению малой группой, командой, а также формирование компетенций, необходимых выпускнику согласно направлению его подготовки

**1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Таблица 1. – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>	
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия
		УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личностного, образовательного и профессионального роста
		УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем
ОПК-4.	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной	ОПК-4.1. Знает теоретические аспекты природы экономических процессов на микро- и макроуровне
		ОПК-4.2. Умеет предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной
код компетенции	наименование компетенции	
	деятельности	ОП-4.3. Владеет навыками предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

## 2. Структура и трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часов.

Таблица 2 – Объем дисциплины

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	-
лекций	-
практических/ семинарских	16
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы/курсового проекта	-
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	55,8
из них, предусмотренные на выполнение курсовой работы/курсового проекта	-
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

## РЕЙТИНГ-ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ

### Командная работа и лидерство

(название дисциплины согласно рабочему учебному плану)

Направление **Экономика**

Направленность (профиль) подготовки **«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»**  
курс 3, семестр 5

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1.</b>				

<b>Текущий контроль</b>			<b>10</b>	<b>20</b>
1. Ответы на вопросы текущего контроля	4	1	0	4
2. Решение задач	7	1	0	7
3. Тесты	5	1	0	5
4. Доклады	4	1	0	4
<b>Рубежный контроль</b>				
1. Письменная контрольная работа	15	1	<b>0</b>	<b>15</b>
<b>Модуль 2.</b>				
<b>Текущий контроль</b>			<b>10</b>	<b>20</b>
1. Ответы на вопросы текущего контроля	4	1	0	4
2. Решение задач	7	1	0	7
3. Тесты	5	1	0	5
4. Доклады	4	1	0	4
<b>Рубежный контроль</b>				
1. Письменная контрольная работа	15	1	<b>0</b>	<b>15</b>
<b>Поощрительные баллы</b>			<b>5</b>	<b>10</b>
1. Студенческая олимпиада	5	1	3	5
2. Публикация статей	1	3	2	3
3. Участие в НПК	1	2	1	2
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>				
1. Посещение лекционных занятий			<b>0</b>	<b>-6</b>
2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)			<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Итоговый контроль</b>				
1. Зачет	10	3	<b>0</b>	<b>30</b>

### 3. Содержание дисциплины

Таблица 3 – Содержание дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности				Формы текущего контроля успеваемости
		Лек., час	Лаб. раб., час	Практ. раб., час	СРС, час	
1.	Командообразование как основа формирования группы			2	7	Текущий контроль: 1) опрос 2) проверка выполнения заданий
2.	Роль структуры и структура власти в группе			2	7	
3.	Типология команд. Типы управления командой			2	7	
4.	Управление командой			2	7	
5.	Коммуникативные процессы в группе			2	7	
6.	Формирование команды			2	7	
7.	Культура в командообразовании			2	7	
8.	Лидерство в командообразовании			2	6,8	

ИЗ-индивидуальное задание, СТ-словарь терминов, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – защита (проверка) рефератов, ИКР-индивидуальная контрольная работа, БРС – модульно-рейтинговая система

Таблица 4 – Практические (семинарские) занятия

№	Наименование практических занятий	Объем, час.
1.	Тема 1. Командообразование как основа формирования группы. История возникновения терминов «Команда», «Командообразование», их развитие и современная трактовка. Теория создания команд, этапы развития и изменение эффективности командной работы. Цель командообразования - улучшение корпоративной культуры организации. Цель командообразования – развитие человеческих ресурсов. Цель командообразования – выявление неформального лидера в коллективе. Цель командообразования – максимально эффективное использование персонала. Зарубежный опыт развития команд.	2
2	Тема 2. Ролевая структура и структура власти в группе. Распределение ролей в команде, внутригрупповые роли и их характеристика. Классификация ролей в команде, их значимость для команды. Виды и особенности внутригрупповых ролей, классификация. Требования к управляющим и подчиненным в команде. Факторы командной работы и их влияние на успешную деятельность команды. Самоуправляемые команды, становление, развитие и специфические характеристики.	2
3	Тема 3. Типология команд. Типы управления командой. Типы команд по уровням развития, характеристика. Типы управления командой: классический и психологический подходы, характеристика. Уровни развития команды: от группы до команды, характеристика отличий. Рабочая группа, псевдокоманда, потенциальная команда, реальная команда, высокоэффективная команда, характеристики развития.	2
4	Тема 4. Управление командой. Организация работы в команде. Планирование. Коллективные формы организации труда в России, примеры становления и современное применение. Преимущества и сложности (недостатки) в организации команд. Управление поведением в команде и организации. Управление стрессом, факторы, влияющие на поведение в стрессовых ситуациях. Управление изменениями в командной работе.	2
5	5. Коммуникативные процессы в команде. Управление психологическим климатом в команде. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в команде. Меры по регулированию морально-психологического климата в коллективе команды. Построение межкомандных взаимоотношений. Роль имиджа в командной работе. Меры укрепления и разрушения сплоченности команд. Сплоченность команды, взаимопомощь, синергетический эффект в работе команды. Команда, как форма коллективного управления, основанная на процессе делегирования полномочий.	2
6	Тема 6. Формирование команды. Характеристики и условия формирования эффективной команды. Характеристика основных стадий формирования команды. Определение методов формирования команды. Три уровня реализации процесса формирования команд. Характеристика 9 принципов формирования команды. Причины распада команды, анализ распада команды. Самоуправляемые команды в организационной	2

	структуре. Диагностика жизнеспособности команды, показатели и их характеристика. Общая характеристика команды как малой группы.	
7	7. Культура в командообразовании Совершенствование корпоративной культуры путем создания эффективной рабочей команды. Культура в организации команды. Организационная культура – составляющая командного менеджмента. Основные характеристики корпоративной культуры по уровням.	2
8	8. Лидерство в командообразовании Теории лидерства, тип лидера команды. Лидер в команде, его поведение и лидерские качества. Функции лидера в успешном управлении командой в организации. Влияние личного стиля на командные процессы. Функции руководителя и психологические типы в команде. Стратегии поведения руководителя команды по отношению к подчиненным.	2

**4. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине программе индикаторами достижения компетенций**  
**ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ НА ЗАЧЕТ**

1. История возникновения терминов «Команда», «Командообразование», их развитие и современная трактовка.
2. Теория создания команд, этапы развития и изменение эффективности командной работы.
3. Распределение ролей в команде, внутригрупповые роли и их характеристика.
4. Диагностика жизнеспособности команды, показатели и их характеристика.
5. Организация работы в команде. Планирование
6. Зарубежный опыт развития команд.
7. Коллективные формы организации труда в России, примеры становления и современное применение.
8. Сплоченность команды, взаимопомощь, синергетический эффект в работе команды.
9. Стратегии поведения руководителя команды по отношению к подчиненным.
10. Управление психологическим климатом в команде.
11. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в команде.
12. Меры по регулированию морально-психологического климата в коллективе команды.
13. Типы команд по уровням развития, характеристика.
14. Типы управления командой: классический и психологический подходы, характеристика.
15. Цель командообразования - улучшение корпоративной культуры организации
16. Цель командообразования – развитие человеческих ресурсов.
17. Цель командообразования – выявление неформального лидера в коллективе.
18. Цель командообразования – максимально эффективное использование персонала.
19. Определение методов формирования команды.
20. Влияние личного стиля на командные процессы.
21. Организационная культура – составляющая командного менеджмента.
22. Построение межкомандных взаимоотношений.
23. Три уровня реализации процесса формирования команд.
24. Теории лидерства, тип лидера команды.
25. Причины распада команды, анализ распада команды.
26. Управление поведением в команде и организации
27. Управление стрессом, факторы, влияющие на поведение в стрессовых ситуациях.
28. Управление изменениями в командной работе.
29. Роль имиджа в командной работе.

30. Совершенствование корпоративной культуры путем создания эффективной рабочей команды.
31. Функции лидера в успешном управлении командой в организации
32. Уровни развития команды: от группы до команды, характеристика отличий.
33. Классификация ролей в команде, их значимость для команды.
34. Характеристика 9 принципов формирования команды.
35. Преимущества и сложности (недостатки) в организации команд.
36. Самоуправляемые команды в организационной структуре.
37. Культура в организации команды.
38. Характеристика основных стадий формирования команды.
39. Факторы командной работы и их влияние на успешную деятельность команды.
40. Меры укрепления и разрушения сплоченности команд.
41. Требования к управляющим и подчиненным в команде.
42. Функции руководителя и психологические типы в команде.
43. Лидер в команде, его поведение и лидерские качества.
44. Самоуправляемые команды, становление, развитие и специфические характеристики.
45. Виды и особенности внутригрупповых ролей, классификация.
46. Рабочая группа, псевдокоманда, потенциальная команда, реальная команда, высокоэффективная команда, характеристики развития.
47. Команда, как форма коллективного управления, основанная на процессе делегирования полномочий.
48. Характеристики и условия формирования эффективной команды.
49. Основные характеристики корпоративной культуры по уровням.
50. Общая характеристика команды как малой группы.

**Критерии оценки (в баллах):**

**20-30 баллов** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы. Практическая часть работы выполнена полностью без неточностей и ошибок;

**10-19 баллов** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос. Студент не решил задачу или при решении допущены грубые ошибки;

**0-9 баллов** выставляется студенту, если он отказался от ответа или не смог ответить на вопросы билета, ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

**Критерии оценки (для очно-заочной и заочной форм обучения):**

«**Зачтено**» выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности. При выполнении практической части работы допущены несущественные ошибки;

«**Не зачтено**» выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

## ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1. Командообразование как основа формирования группы

Тема 2. Ролевая структура и структура власти в группе

Тема 3. Типология команд. Типы управления командой

Тема 4. Управление командой

Тема 5. Коммуникативные процессы в группе

Тема 6. Формирование команды

Тема 7. Культура в командообразовании

Тема 8. Лидерство в командообразовании

## ВОПРОСЫ ДЛЯ СЕМИНАРОВ

### **Тема 1. Командообразование как основа формирования группы.**

1. История возникновения терминов «Команда», «Командообразование», их развитие и современная трактовка.
2. Теория создания команд, этапы развития и изменение эффективности командной работы.
3. Цель командообразования - улучшение корпоративной культуры организации
4. Цель командообразования – развитие человеческих ресурсов.
5. Цель командообразования – выявление неформального лидера в коллективе.
6. Цель командообразования – максимально эффективное использование персонала.
7. Зарубежный опыт развития команд.

### **Тема 2. Ролевая структура и структура власти в группе**

1. Распределение ролей в команде, внутригрупповые роли и их характеристика.
2. Классификация ролей в команде, их значимость для команды.
3. Виды и особенности внутригрупповых ролей, классификация.
4. Требования к управляющим и подчиненным в команде.
5. Факторы командной работы и их влияние на успешную деятельность команды.
6. Самоуправляемые команды, становление, развитие и специфические характеристики.

### **Тема 3. Типология команд. Типы управления командой**

1. Типы команд по уровням развития, характеристика.
2. Типы управления командой: классический и психологический подходы, характеристика.
3. Уровни развития команды: от группы до команды, характеристика отличий.
4. Рабочая группа, псевдокоманда, потенциальная команда, реальная команда, высокоэффективная команда, характеристики развития.

### **Тема 4. Управление командой**

1. Организация работы в команде. Планирование
2. Коллективные формы организации труда в России, примеры становления и современное применение.
3. Преимущества и сложности (недостатки) в организации команд.
4. Управление поведением в команде и организации.
5. Управление стрессом, факторы, влияющие на поведение в стрессовых ситуациях.
6. Управление изменениями в командной работе.

### **5. Коммуникативные процессы в команде**

1. Управление психологическим климатом в команде.
2. Факторы, влияющие на формирование психологического климата в команде.

3. Меры по регулированию морально-психологического климата в коллективе команды.
4. Построение межкомандных взаимоотношений.
5. Роль имиджа в командной работе.
6. Меры укрепления и разрушения сплоченности команд.
5. Сплоченность команды, взаимопомощь, синергетический эффект в работе команды.
6. Команда, как форма коллективного управления, основанная на процессе делегирования полномочий.

## **Тема 6. Формирование команды**

1. Характеристики и условия формирования эффективной команды.
2. Характеристика основных стадий формирования команды.
3. Определение методов формирования команды.
4. Три уровня реализации процесса формирования команд.
5. Характеристика 9 принципов формирования команды.
6. Причины распада команды, анализ распада команды.
7. Самоуправляемые команды в организационной структуре.
8. Диагностика жизнеспособности команды, показатели и их характеристика.
9. Общая характеристика команды как малой группы.

## **7. Культура в командообразовании**

1. Совершенствование корпоративной культуры путем создания эффективной рабочей команды.
2. Культура в организации команды.
3. Организационная культура – составляющая командного менеджмента.
4. Основные характеристики корпоративной культуры по уровням.

## **8. Лидерство в командообразовании**

1. Теории лидерства, тип лидера команды.
2. Лидер в команде, его поведение и лидерские качества.
3. Функции лидера в успешном управлении командой в организации
4. Влияние личного стиля на командные процессы.
5. Функции руководителя и психологические типы в команде.
6. Стратегии поведения руководителя команды по отношению к подчиненным.

Количество баллов	Критерии оценивания ответов на вопросы
2	При ответе студент демонстрирует свободное владение заявленной проблемой, умение грамотно использовать физический понятийный аппарат в рамках рассматриваемого вопроса, не использует конспект семинарского занятия как план при ответе.
1	При ответе на вопрос студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос.
0	Дан в целом неверный ответ

## **ПРИМЕРЫ ДОМАШНИХ ЗАДАНИЙ (КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ)**

**№1.** Каждый студент самостоятельно анализирует феномены групповой динамики одной из деловых игр, записанных на видео на одном из практических занятий.

**№2.** Студенты в группах по 2-3 человека анализируют структуру власти и коммуникативные процессы в учебной группе в письменной форме.

## **Требования к содержанию и структуре домашнего задания (контрольной работы)**

### *Титульный лист*

### *Введение*

Объем 1 страница. Является аннотацией, анонсом материала, который будет далее представлен в работе. Указывается, какая проблемная ситуация будет анализироваться и на какие взгляды автор будет опираться, анализируя ее. Во введении может быть приведено обоснование интереса к данной теме.

### *Теоретическая часть*

Объем 1-2 страницы. Здесь представлен теоретический материал работы, на который будет опираться студент при анализе заявленной ситуации. Присутствует изложение разных точек зрения на способы анализа заявленной ситуации, есть части текста, посвященные анализу и обобщению материала.

### *Аналитическая часть*

Объем 2-3 страницы. Здесь представлена аналитическая часть работы: описаны основные формальные и контекстуальные параметры анализируемой ситуации, проведен обоснованный анализ ситуации по схемам, описанным в теоретической части работы.

### *Заключение*

Объем 1 страница. В заключении подводится итог представленной теме.

Критерии оценивания	Оценка/балл
Домашнее задание (контрольная работа) выполнено с учетом всех критериев (использовано более 5 источников, логично изложено, автор уверенно владеет материалом), есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	5/3
Домашнее задание (контрольная работа) выполнено на основе проработки не менее 3 источников, представлена ясно и четко, есть однозначно хорошее владение материалом (даны ответы на вопросы группы)	4/2
Домашнее задание (контрольная работа) выполнено на основе проработки не менее 3 источников, нет однозначно хорошего владения материалом (нет ответов на вопросы группы)	3/1

## **ПРИМЕР ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ**

### **1. Лидер — это:**

- а) человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности;
- б) человек, обладающий большой харизмой;
- в) человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему;
- г) все ответы верны.

### **2. Лидер должен обладать следующими основными чертами:**

- а) способность определить место себя и принять корректирующие меры;
- б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
- в) быть общительным;
- г) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

### **3. Влияние или харизма руководителя согласно теории менеджмента должны осуществляться на основе:**

- а) функции управления;
- б) знаний и умения использовать формы морального поощрения;

- в) прямых связей с работником;
- г) власти, основанной на силе личных качеств и стиля руководителя.

4. **Имидж руководителя является определяющим по отношению к:**

- а) способам решения конфликтов;
- б) деловой репутации сотрудника организации;
- в) имиджу организации;
- г) производительности труда работников.

5. **Власть — это:**

- а) возможность влиять на других;
- б) специфическое воздействие на подчиненных;
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных;
- г) любое влияние на людей.

6. **Власть, основанная на вознаграждении, предпочтительна в таких условиях, когда (выберите несколько вариантов ответа):**

- а) она дает стимулы для качественного выполнения работ;
- б) уровень удовлетворения работника от работы очень высок;
- в) есть возможность рассмотреть индивидуальные потребности работников;
- г) ситуация может быть признана кризисной.

7. **Экспертная власть основана на том, что (выберите несколько вариантов ответа):**

- а) исполнитель верит в то, что руководитель имеет возможность продвинуть его по карьерной лестнице;
- б) исполнитель верит, что руководитель может наказывать;
- в) решение исполнителя подчиняться является сознательным и логичным;
- г) руководитель обладает специальными знаниями.

8. **Власть — это:**

- а) целенаправленное использование потенциала другого человека;
- б) использование силы воли руководителя;
- в) использование амбиций.

9. **Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:**

- а) диктаторской;
- б) экспертной;
- в) принудительной;
- г) харизматической.

10. **Формальные лидеры:**

- а) назначены и исполняют свои обязанности, используя авторитет;
- б) назначены или выбраны и исполняют свои полномочия, используя механизмы организованной структуры;
- в) выбраны и используют свои полномочия, используя свое умение влиять на людей.

11. **Команда — это:**

- а) группа сотрудников, стремящихся к достижению целей компании;
- б) небольшая группа сотрудников, стремящихся к достижению общей цели;
- в) группа сотрудников, имеющих общие интересы.

12. **Тип управленческой команды определяется:**

- а) особенностями лидера;
- б) культурой группы;
- в) типом организационной структуры.

13. **Адаптация — этап развития команды, на котором:**

- а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;
- б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;

в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

**14. Групповая динамика — это:**

- а) позитивные воззрения на потенциал;
- б) условия, удовлетворяющие работников;
- в) процесс взаимодействия индивидов.

**15. «Порог управляемости» — это:**

- а) численность подчиненных, при которой коллектив выходит из-под контроля;
- б) минимально допустимое число руководителей в организации;
- в) коммуникационные преграды между руководителем и подчиненным;
- г) необходимые профессиональные знания.

**16. Под границами контроля в управлении следует понимать:**

- а) объем работ, за выполнение которых несет ответственность определенное лицо;
- б) число функциональных специалистов в структурном подразделении;
- в) количество функций, выполняемых руководителем;
- г) количество уровней управления в организационной структуре управления.

**17. Нормы управляемости при повышении уровня управления организации:**

- а) увеличиваются;
- б) не изменяются;
- в) снижаются;
- г) резко возрастают.

**18. Организационная культура включает в себя:**

- а) идеи, убеждения, традиции и ценности, которые выражаются в доминирующем стиле управления, в методах мотивации сотрудников, имидже организации и т.д.
- б) совокупность способов, посредством которых процесс труда сначала разделяется на отдельные рабочие задачи, а затем достигается координация действий по решению задач;
- в) подходы к исследованию и проектированию организации, организационной коммуникации, стратегии управления персоналом.

**19. К менеджерам среднего звена относятся:**

- а) инспектор, руководитель отдела, руководитель подразделения;
- б) вице-президент, директор завода, главный бухгалтер;
- в) функциональный вице-президент, коммерческий директор, директор производства.

**20. Основную часть рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач руководителя:**

- а) всех уровней;
- б) среднего уровня;
- в) высшего уровня;
- г) низового уровня.

**21. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:**

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений;
- д) спешки.

**22. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:**

- а) наличие лидера;
- б) размер;
- в) групповое единомыслие;
- г) наличие ролевой структуры;
- д) наличие синергетического эффекта.

23. **Чрезмерное число подчиненных опасно:**
- а) потерей управляемости коллектива;
  - б) разрастанием бюрократического аппарата;
  - в) дублированием усилий;
  - г) все перечисленное.
24. **В исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов наиболее приемлем следующий вид власти:**
- а) традиции;
  - б) харизмы;
  - в) через страх;
  - г) эксперта.
25. **Информацию в организации руководители среднего звена получают с помощью:**
- а) личного эксперимента;
  - б) личного участия в заседаниях;
  - в) личного проведения тест-исследования;
  - г) личного контроля затрат на производство продукции.
26. **Согласно теории менеджмента вероятность конфликтов при внедрении изменений возрастает при таких организационных условиях (выберите несколько вариантов ответа):**
- а) консервативность работников;
  - б) недостаток ресурсов для осуществления изменений;
  - в) неправильная последовательность организационных действий;
  - г) наличие прогрессивной системы мотивации.
27. **Поступательное движение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью, называется в менеджменте термином:**
- а) «самоменеджмент»;
  - б) «повышение квалификации»;
  - в) «маркетинг личности»;
  - г) «деловая карьера».
28. **В ситуации, когда персонал обладает достаточными профессиональными знаниями и навыками, но не ориентирован на работу в новых условиях, наиболее эффективно использование руководителем роли:**
- а) организатора;
  - б) администратора.
29. **Наибольшую эффективность в современных условиях предлагает подход к пониманию сути лидерства:**
- а) с позиции личных качеств;
  - б) поведенческий;
  - в) ситуационный;
  - г) адаптивный.
30. **У менеджера среднего звена больше всего должны быть развиты:**
- а) концептуальные навыки;
  - б) человеческие навыки;
  - в) технические навыки.
31. **Объект управления — это:**
- а) управляемое звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы;
  - б) управляющее звено системы управления, воздействующее на другие звенья, элементы системы.
32. **Основной целью управления изменениями в организации является:**

- а) своевременное обеспечение организации персоналом требуемого качества и в необходимом количестве;
- б) расширение прав и возможностей сотрудников принять и поддержать изменения в их текущем бизнес-окружении;
- в) удовлетворение потребительского спроса и эффективная переработка ресурсов.

**33. Поведенческий маркетинг представляет собой:**

- а) изучение рынка поведения производителей и контрагентов исходя из выработанной в организации стратегии развития и в соответствии с моделями поведения сотрудников;
- б) изучение рынка товаров и услуг, спроса и предложения, поведения потребителей, рыночной конъюнктуры, динамики цен с целью лучшего продвижения своих товаров;
- в) процесс планирования и реализации различных маркетинговых мероприятий, которые подчинены достижению поставленных перед компанией (фирмой, организацией, бизнес-структурой) целей.

**34. Кадровый резерв — это:**

- а) специалисты, оказывающие консультационные услуги по вопросам работы с кадрами;
- б) группа работников: потенциально способных к определенной профессиональной деятельности; отвечающих требованиям, предъявляемым должностью; подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку;
- в) руководители и специалисты, владеющие современными формами и методами работы.

**35. Карьера — это:**

- а) форма гарантированной занятости;
- б) субъективно осознанные собственные суждения работника о своем трудовом будущем, ожидаемые пути самовыражения и удовлетворения трудом;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти.

**36. Система служебно-профессионального продвижения персонала представляет собой:**

- а) последовательность профессиональных ролей, статусов и видов деятельности в жизни человека;
- б) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом;
- в) совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в различных организациях.

**37. Производительность — это (выберите несколько вариантов ответа):**

- а) достижение высоких количественных и качественных результатов с одновременным регулированием исходных факторов производства;
- б) показатель эффективности использования трудовых ресурсов;
- в) характеристика использования трудовых ресурсов; измеряется как отношение результата к затратам живого труда во всех сферах деятельности.

**38. Жизненный цикл организации — это:**

- а) совокупная длительность процессов создания и использования продукта определенного вида от исследования возможности его производства до прекращения использования;
- б) продолжительность времени от момента зарождения инвестиционной идеи до момента ее полной реализации или ликвидации объекта;
- в) совокупность стадий, через которые проходит организация за период своего функционирования: рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение.

**39. Определите правильную последовательность этапов целенаправленного формирования имиджа:**

- а) анализ уже сформировавшегося имиджа; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем;
- б) выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; анализ уже сформировавшегося имиджа;
- в) определение мер нейтрализации отрицательных черт и усиления воздействия положительных; составление и реализация программы работы с имиджем; выявление достоинств и недостатков сложившегося имиджа; анализ уже сформировавшегося имиджа.

**40. Деловая репутация организации представляет собой:**

- а) способность справляться с более сложными и масштабными проблемами;
- б) систему ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение;
- в) устойчивое мнение о качествах и достоинствах организации в деловом мире или определенном сегменте рынка.

**Критерии оценки (в баллах):**

Процент правильных ответов	Количество баллов
95 - 100 %	10
85 - 94 %	9
75 - 84%	8
65 - 74%	7
55 - 64%	6
45 – 54%	5
менее 45%	0

**5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

**5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

**Основная литература:**

1. Жуков, Ю.М. Технологии командообразования : учебное пособие / Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. Москва : Аспект Пресс, 2008. 320 с. ISBN 978-5-7567-0510-2. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. URL: <https://e.lanbook.com/book/68855>
2. Лидерство : учебное пособие / В.И. Новичков, И.М. Виноградова, О.Н. Коротун, И.С. Кошель.— Москва : Дашков и К, 2017. 102 с. ISBN 978-5-394-02979-0. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. URL: <https://e.lanbook.com/book/103768>.
3. Темников, Д.М. Лидерство и самоорганизация в мировой системе / Д.М. Темников. Москва : Аспект Пресс, 2011. 173 с. ISBN 978-5-7567-0604-8. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. URL: <https://e.lanbook.com/book/68736>.
4. Кови, С. Лидерство, основанное на принципах / С. Кови ; перевод П. Самсонов. 7-е изд. Москва : Альпина Паблицер, 2016. 302 с. ISBN 978-5-9614-5052-1. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. URL:

<https://e.lanbook.com/book/95505>.

### Дополнительная литература:

1. Лидерство : сборник. Москва : Альпина Пабlishер, 2016. 224 с. ISBN 978- 5-9614-5583-0. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. URL: <https://e.lanbook.com/book/87862>.
2. Харламова, Т.М. Психология влияния : учебное пособие / Т.М. Харламова. - 4-е изд., стер. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 111 с. - (Библиотека психолога). - Библиогр.: с. 98-99. - ISBN 978-5-9765-0139-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103799> .
3. Шапиро, С.А. Управление интеллектуальным трудом / С.А. Шапиро. Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 263 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке.– URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272162> . Библиогр. в кн. ISBN 978-5-4475-3671-8. – DOI 10.23681/272162. Текст : электронный.
4. Богомолова, Т.П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) : [16+] / Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. 419 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9883-9. – DOI 10.23681/570245. – Текст : электронный.

### 6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

1. Университетская библиотека онлайн. <http://www.biblioclub.ru>
2. Электронно- библиотечная система «Лань». <http://www.e.lanbok.com>
3. Российская научная электронная библиотека, интегрированная с Российским индексом научного цитирования (РИНЦ). <http://www.elibrary.ru>

### 7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
1	2	3
Аудитория 320	Лекции	Демонстрационное оборудование: доска, проектор – 1 шт., переносной экран – 1 шт. Специализированная мебель: столы, стулья (26 посадочных мест).
Аудитория 322	Практические занятия	Демонстрационное оборудование: доска, проектор – 1 шт., переносной экран – 1 шт. Специализированная мебель: столы, стулья (26 посадочных мест).

