

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 07.07.2026 12:11:41 Уникальный программный ключ (специальности): 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8327777	Рабочая программа дисциплины "Лидерство и управление командами" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Лидерство и управление командами

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели освоения дисциплины – овладеть навыками психологического прогнозирования социального поведения личности и группы, студенты должны уметь применять теоретические знания на практике, освоить базовые направления по курсу: лидерство и руководство, основные механизмы управления группой, социальная психология групп, социально-психологические аспекты общения и взаимодействия, психологические и социальные аспекты управленческой деятельности.

Задачи освоения дисциплины:

- овладение понятийным аппаратом, описывающим социально-психологические

проблемы личности, групп, общения, межличностных и межгрупповых отношений.

- приобретение опыта социально-психологического анализа ситуаций социального

поведения, общения и взаимодействия, принятия индивидуальных и совместных

решений и социальной рефлексии.

- овладение системным анализом сферы управления в макро-и микроконтексте,

отбором и применением технологий для решения конкретных управленческих задач.

- приобретение опыта учета социально-психологических и личностных особенностей

людей, особенностей их социального поведения и стилей взаимодействия.

- усвоение основ социально-психологической диагностики личности и групп.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.10

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Менеджмент

Тайм-менеджмент

Этика бизнеса

Деловые коммуникации

Управление персоналом

Технологии переговорного процесса

Командообразование

Оценка эффективности персонала

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Кадровая политика

Организационное поведение

Стратегический менеджмент

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Знать:

основы организации социального взаимодействия, в том числе с учётом возрастных и гендерных особенностей, а также современные технологии взаимодействия с учётом основных закономерностей возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий, особенностей социализации личности.

Уметь:

организовывать и управлять ситуациями общения и сотрудничества, развивая активность, самостоятельность, инициативность и творческие способности участников социального взаимодействия.

Владеть:

методами организации конструктивного социального взаимодействия и способностью организовывать и управлять



ситуациями общения и сотрудничества с учётом возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий его участников.

ПК-6: Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

Знать:

основы трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.

Уметь:

использовать навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

Владеть:

различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

ПК-3: Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников.

Знать:

закономерности, принципы и методы управления трудовой деятельностью сотрудников и оплатой труда персонала; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования

Уметь:

ставить цели и формулировать задачи, связанные с управлением персоналом и оплатой их труда; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах, разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций для организации трудовой деятельности и оплатой труда работников, методами управления операциями

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	- основы организации социального взаимодействия, в том числе с учётом возрастных и гендерных особенностей, а также современные технологии взаимодействия с учётом основных закономерностей возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий, особенностей социализации личности.
3.1.2	- закономерности, принципы и методы управления трудовой деятельностью сотрудников и оплатой труда персонала; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования
3.1.3	- основы трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права.
3.2	Уметь:
3.2.1	- организовывать и управлять ситуациями общения и сотрудничества, развивая активность, самостоятельность, инициативность и творческие способности участников социального взаимодействия.
3.2.2	- ставить цели и формулировать задачи, связанные с управлением персоналом и оплатой их труда; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах, разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации
3.2.3	- использовать навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
3.3	Владеть:



Рабочая программа дисциплины "Лидерство и управление командами" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 5

- | | |
|-------|---|
| 3.3.1 | - методами организации конструктивного социального взаимодействия и способностью организовывать и управлять ситуациями общения и сотрудничества с учётом возрастного и индивидуального развития, социальных, этноконфессиональных и культурных различий его участников. |
| 3.3.2 | - методами реализации основных управленческих функций для организации трудовой деятельности и оплатой труда работников, методами управления операциями |
| 3.3.3 | - различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде. |

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 144 в том числе : аудиторные занятия : 8 самостоятельная работа : 96 часов на контроль : 36 контактная работа: 12 ИКР: 4	Виды контроля в семестрах: экзамены 5

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	Раздел 1. Теоретические и практические основы лидерства и управления командами			
1.1	Тема 1. Группа как социально- психологический феномен. Тема 2. Малая группа как социально-психологический феномен. Тема 3. Психология межгрупповых отношений. Тема 4. Динамика развития групп в организациях Тема 5. Власть и лидерство в организациях /Лек/	5	4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3 Э4
1.2	Тема 1. Группа как социально- психологический феномен. Тема 2. Малая группа как социально-психологический феномен. Тема 3. Психология межгрупповых отношений. Тема 4. Динамика развития групп в организациях Тема 5. Власть и лидерство в организациях /Пр/	5	4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3 Э4
1.3	Тема 1. Группа как социально- психологический феномен. Тема 2. Малая группа как социально-психологический феномен. Тема 3. Психология межгрупповых отношений. Тема 4. Динамика развития групп в организациях Тема 5. Власть и лидерство в организациях /Ср/	5	96	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3 Э4
	Раздел 2. Иная контактная работа			
2.1	Индивидуальные собеседования и консультации /ИКР/	5	4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3 Э4

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

1. Доклад
2. Тест.
3. Ситуационная задача.

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Примерная тематика вопросов для доклада:

1. Лидерство и менеджмент: сходства и различия.
2. Основные теории лидерства (теория черт, поведенческая, ситуационная).
3. Трансформационное и транзакционное лидерство.



4. Харизматическое лидерство: сущность и особенности.
5. Стили лидерства и их эффективность в управлении персоналом.
6. Ситуационное лидерство по Херси и Бланшарду.
7. Эмоциональный интеллект лидера и его роль в управлении командой.
8. Власть и влияние: типы власти по Френчу и Рэйвену.
9. Баланс власти в организации и его влияние на командную работу.
10. Понятие команды и её отличие от рабочей группы.
11. Стадии развития команды по Б. Такмену.
12. Особенности прохождения этапов развития в HR-проектах.
13. Модель командных ролей Р.М. Белбина.
14. Роли в команде и их влияние на эффективность.
15. Формирование команды: принципы и этапы.
16. Групповая динамика: процессы и закономерности.
17. Сплоченность команды: факторы и методы повышения.
18. Психологический климат в команде и его диагностика.
19. Доверие в команде: как его построить и укрепить.
20. Принятие решений в команде: методы и техники.
21. Коммуникации в команде: барьеры и пути их преодоления.
22. Конфликты в команде: причины, виды, стадии.
23. Стили поведения в конфликте и управление конфликтами.
24. Мотивация в команде: теории и практические подходы.
25. Мотивация на разных этапах развития команды.
26. Роль HR-менеджера в развитии командного лидерства.
27. Обучение и развитие команды: методы и программы.
28. Оценка эффективности командной работы: критерии и методы.
29. Виртуальные команды: особенности управления.
30. Современные тренды в лидерстве и управлении командами.

Примерная тематика тестовых вопросов:

1. Что является ключевым отличием лидерства от менеджмента?
А) Наличие формальных властных полномочий
Б) Способность влиять на людей для достижения целей, не обязательно основанная на должности
В) Осуществление функций планирования и контроля
Г) Администрирование и распределение ресурсов
2. Какие из перечисленных факторов относятся к ключевым компетенциям эффективного лидера в HR-менеджменте? (Выберите два или более варианта)
А) Эмоциональный интеллект
Б) Способность вдохновлять и мотивировать
В) Строгое следование инструкциям
Г) Навыки эффективной коммуникации
Д) Избегание конфликтов
3. Установите соответствие между теорией лидерства и её основным содержанием.
Теория Содержание
1. Теория черт А) Эффективность лидера определяется его поведением и стилем
2. Поведенческая теория Б) Лидерство зависит от конкретной ситуации
3. Ситуационная теория В) Лидер обладает определенными врожденными качествами
4. Теория трансформационного лидерства Г) Лидер вдохновляет последователей на изменения и инновации
4. Расположите этапы развития команды (по Такмену) в правильной хронологической последовательности:
А) Нормирование
Б) Формирование
В) Расформирование
Г) Конфликт
Д) Функционирование
5. Верно ли, что авторитарный стиль лидерства всегда менее эффективен, чем демократический?
А) Да
Б) Нет



6. Способность лидера понимать эмоции других людей и управлять ими называется _____ интеллектом.
7. Какой стиль управления командой наиболее эффективен на этапе «конфликта» (шторма) с точки зрения HR-специалиста?
А) Авторитарный
Б) Демократический (фасилитация)
В) Либеральный
Г) Ситуационный, сочетающий поддержку и директивность
8. Какие из перечисленных теорий мотивации относятся к содержательным теориям? (Выберите два или более варианта)
А) Теория потребностей Маслоу
Б) Теория справедливости
В) Теория ожиданий Врума
Г) Теория потребностей МакКлелланда
Д) Двухфакторная теория Герцберга
9. Установите соответствие между типом власти (по Френчу и Рэйвену) и его источником.
Тип власти Источник
- | | |
|--------------------------|--------------------------------------|
| 1. Легитимная власть | А) Способность вознаграждать |
| 2. Экспертная власть | Б) Должностная позиция |
| 3. Референтная власть | В) Специальные знания и компетенции |
| 4. Власть вознаграждения | Г) Личное обаяние, желание подражать |
10. Верно ли, что групповая динамика включает процессы формирования, развития и взаимодействия внутри команды?
А) Да
Б) Нет
11. Процесс осознания личностью своей роли в команде и её ценности для достижения общих целей называется _____.
12. Какой из перечисленных факторов в наибольшей степени влияет на сплоченность команды?
А) Уровень заработной платы
Б) Общность целей и ценностей
В) Частота корпоративных мероприятий
Г) Формальная структура
13. Какие из перечисленных действий HR-менеджера способствуют профессиональному совершенствованию работников в команде (ПК-3)? (Выберите два или более варианта)
А) Организация наставничества
Б) Проведение тренингов
В) Контроль за дисциплиной
Г) Планирование карьеры
Д) Разработка системы штрафов
14. Расположите в логической последовательности этапы формирования эффективной команды с точки зрения HR-менеджера:
А) Постановка целей и задач
Б) Подбор участников с учетом ролей
В) Диагностика и анализ потребностей
Г) Обучение и развитие команды
Д) Оценка эффективности
15. Верно ли, что в харизматическом лидерстве основным источником влияния является должностная власть?
А) Да
Б) Нет
16. Способность лидера делегировать полномочия и ответственность, обеспечивая автономию команды, называется _____.



17. Какой стиль принятия решений в команде предполагает обсуждение и учет мнения большинства?

- А) Авторитарный
- Б) Демократический
- В) Консенсусный
- Г) Делегирующий

18. Какие из перечисленных ролей в команде (по Белбину) относятся к интеллектуальным ролям? (Выберите два или более варианта)

- А) Генератор идей
- Б) Аналитик
- В) Реализатор
- Г) Координатор
- Д) Исследователь ресурсов

19. Установите соответствие между стилем лидерства и ситуацией его эффективного применения.

Стиль Ситуация

- 1. Директивный А) Квалифицированная и мотивированная команда
- 2. Поддерживающий Б) Кризис, низкая квалификация сотрудников
- 3. Делегирующий В) Высокий уровень доверия и компетенции
- 4. Коучинговый Г) Развитие сотрудников, работа над ошибками

20. Верно ли, что основная задача HR-менеджера в управлении командой – создать условия для самореализации и профессионального роста каждого участника в соответствии с целями организации?

- А) Да
- Б) Нет

Примерная тематика ситуационных задач:

1. Новый лидер в отделе. В отдел подбора персонала назначен новый руководитель из другой компании. Команда работает давно, сложились свои традиции. Новый лидер пытается внедрить изменения, но сталкивается с сопротивлением. Как ему выстроить отношения и завоевать авторитет?
2. Конфликт двух ключевых сотрудников. В отделе обучения и развития два ведущих специалиста конфликтуют из-за методов проведения тренингов. Их противостояние сказывается на всей команде. Как HR-менеджеру разрешить этот конфликт?
3. Демотивированный профессионал. Опытный сотрудник отдела кадров, всегда бывший лидером по результатам, в последнее время потерял интерес к работе, опаздывает, не проявляет инициативы. Его руководитель не знает, что делать. Каковы возможные причины? Какие меры предпринять?
4. Лидер без полномочий. В проектной команде есть неформальный лидер, который фактически управляет работой, но формально руководителем назначен другой человек. Это создает напряжение. Как урегулировать эту ситуацию?
5. Молодой лидер и ветераны. Молодой руководитель отдела компенсаций и льгот столкнулся с недоверием со стороны опытных сотрудников, которые старше его по возрасту и стажу. Как ему наладить взаимодействие?
6. Срыв командного проекта. Команда HR-специалистов работает над внедрением новой системы мотивации. Сроки срываются, часть участников перекладывает ответственность друг на друга. Как лидеру восстановить эффективность?
7. Удаленная команда. HR-команда частично переведена на удаленку. Лидер замечает, что сплоченность падает, люди перестали общаться неформально, снизилась взаимопомощь. Что предпринять?
8. Кризис доверия. Руководитель узнал, что кто-то из команды распространяет слухи о его некомпетентности. Доверие подорвано. Как восстановить отношения и сохранить авторитет?
9. Неэффективное распределение ролей. В команде по подбору персонала дублируются функции, некоторые задачи остаются невыполненными. Анализ по Белбину показал дисбаланс ролей. Как скорректировать ситуацию?
10. Авторитарный лидер. Руководитель отдела кадрового администрирования жестко контролирует каждое действие, не допуская инициативы. Сотрудники работают формально, не проявляя интереса. Как HR-директору повлиять на ситуацию?
11. Новый проект, старые роли. Для реализации стратегического проекта сформирована команда из лучших специалистов разных отделов. Однако они не могут сработать, каждый тянет на себя. Как новому лидеру проекта объединить их?
12. Лидер-коуч. Руководитель отдела развития персонала использует коучинговый стиль, но некоторые сотрудники воспринимают это как неуверенность и отсутствие контроля. Как найти баланс?
13. Эмоциональное выгорание в команде. Команда HR в течение года работала над несколькими сложными



проектами. Несколько ключевых сотрудников демонстрируют признаки выгорания. Что делать лидеру?
14. Мотивация в кризис. В условиях экономического кризиса бюджет на премии сокращен. Как лидеру поддержать мотивацию команды, не имея материальных ресурсов?
15. Развитие лидерского потенциала. HR-директор видит в одном из молодых специалистов задатки лидера и хочет подготовить его к управленческой роли. Как выстроить программу развития?

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

1. Раскройте понятие лидерства и его отличие от менеджмента. Какова роль лидера в современной организации?
2. Охарактеризуйте основные подходы к лидерству: теория черт, поведенческий и ситуационный подходы.
3. Сравните трансформационное и транзакционное лидерство. Приведите примеры ситуаций, где каждый из стилей наиболее эффективен.
4. Что такое харизматическое лидерство? Какие факторы способствуют формированию харизмы лидера?
5. Опишите модель ситуационного лидерства Херси и Бланшарда. Как выбирать стиль в зависимости от зрелости последователей?
6. Какие типы власти выделили Френч и Рэйвен? Как каждый тип власти влияет на поведение подчинённых?
7. Раскройте понятие эмоционального интеллекта и его значение для эффективного лидерства.
8. Каковы основные причины сопротивления изменениям и как лидеру преодолеть это сопротивление?
9. Дайте характеристику основным стилям лидерства (авторитарный, демократический, либеральный). В каких условиях каждый стиль наиболее эффективен?
10. Что такое групповая динамика? Опишите процессы, происходящие в команде на разных стадиях её развития (модель Такмена).
11. Назовите основные признаки эффективной команды. Как оценить зрелость команды?
12. Раскройте модель командных ролей Р.М. Белбина. Какие роли необходимы для сбалансированной команды?
13. Как распределение ролей в команде влияет на её результативность? Приведите примеры дисбаланса ролей.
14. Какие методы формирования команды (тимбилдинга) вы знаете? В чём их преимущества и ограничения?
15. Опишите этапы развития команды и роль лидера на каждом из этапов.
16. Что такое сплочённость команды? Какие факторы влияют на сплочённость и как её можно повысить?
17. Психологический климат в команде: понятие, структура, методы диагностики.
18. Доверие в команде: как его построить и укрепить? Последствия низкого уровня доверия.
19. Каковы особенности принятия решений в команде? Преимущества и недостатки командных решений.
20. Опишите методы коллективного принятия решений (мозговой штурм, метод Дельфи, номинальная групповая техника).
21. Коммуникации в команде: виды, барьеры и пути их преодоления.
22. Конфликты в команде: причины, виды, стадии развития. Какова роль лидера в управлении конфликтами?
23. Охарактеризуйте стили поведения в конфликте по К. Томасу. В каких ситуациях каждый стиль наиболее эффективен?
24. Какие теории мотивации (содержательные и процессуальные) применимы в управлении командой? Приведите примеры.
25. Как мотивировать команду на разных этапах её развития? Роль материального и нематериального стимулирования.
26. Каковы основные задачи HR-менеджера в формировании и развитии команд? Как оценить эффективность командной работы?
27. Опишите процесс организации командной работы в соответствии с целями организации и кадровой политикой (ПК-3).
28. Какие компетенции необходимы лидеру для эффективного управления виртуальной командой? Назовите особенности управления удалённой командой.
29. Раскройте понятие самоуправляемых команд. В каких условиях они эффективны? Какова роль лидера в самоуправляемой команде?
30. Проанализируйте современные тренды в лидерстве и управлении командами (agile-команды, кросс-функциональные команды, лидерство как сервис и др.).

6.4. Критерии оценивания

Критерии оценивания доклада:

Оценка «5» (отлично)

Доклад полностью раскрывает тему, демонстрирует глубокое понимание теорий лидерства, мотивации и командной динамики, их связь с практикой HR-менеджмента. Используются дополнительные источники, приведены примеры из реальной практики управления персоналом. Структура логична, выводы обоснованы и аргументированы.

Докладчик свободно владеет материалом, уверенно отвечает на вопросы, не читает с листа.

Оценка «4» (хорошо)

Тема раскрыта достаточно полно, но есть незначительные пробелы в анализе или примерах. Используются базовые



источники. Выводы обоснованы, но неоригинальны. Докладчик хорошо ориентируется в материале, но возможны небольшие затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «3» (удовлетворительно)

Тема раскрыта поверхностно, преобладает пересказ учебной литературы. Анализ слабый, выводы формальны. Докладчик неуверенно владеет материалом, читает с листа, испытывает трудности с ответами на вопросы.

Оценка «2» (неудовлетворительно)

Тема не раскрыта, содержание не соответствует заявленной теме. Структура отсутствует, изложение хаотично. Докладчик не владеет материалом, не отвечает на вопросы.

Критерии оценивания результатов теста:

Тест содержит 20 вопросов. Максимальная сумма баллов – 29. Распределение баллов по типам вопросов:

Закрытые вопросы (один верный): №1, 7, 12, 17 – 4 вопроса по 1 баллу = макс. 4 балла.

Множественный выбор (несколько верных): №2, 8, 13, 18 – 4 вопроса. Полностью правильный ответ – 2 балла; одна ошибка (не все выбраны или один лишний) – 1 балл; более одной ошибки – 0 баллов. Макс. 8 баллов.

Вопросы на соответствие: №3, 9, 16, 19 – 4 вопроса. Полное соответствие – 2 балла; более половины правильных – 1 балл; половина и менее – 0 баллов. Макс. 8 баллов.

Вопросы на последовательность: №4, 14 – 2 вопроса. Полная последовательность – 2 балла; одна ошибка (перестановка двух соседних элементов) – 1 балл; более одной ошибки – 0 баллов. Макс. 4 балла.

Вопросы «Да / Нет»: №5, 10, 15, 20 – 4 вопроса по 1 баллу = макс. 4 балла.

Вопросы на вставку слова: №6, 11, 16 – 3 вопроса по 1 баллу за точный термин = макс. 3 балла.

Итоговая оценка по 5-балльной шкале:

5 (отлично): 26–29 баллов (90–100%)

4 (хорошо): 20–25 баллов (69–89%)

3 (удовлетворительно): 15–19 баллов (52–68%)

2 (неудовлетворительно): менее 15 баллов (менее 52%)

Критерии оценивания ситуационных задач:

Оценка «5» (отлично)

Проблема идентифицирована точно и полно. Проведен глубокий анализ ситуации с использованием теоретических знаний о лидерстве, мотивации, групповой динамике и управлении командой. Предложенное решение является реалистичным, обоснованным, учитывает интересы всех сторон и возможные последствия. Ответы на вопросы аргументированы и демонстрируют системное понимание проблемы.

Оценка «4» (хорошо)

Проблема определена верно, анализ проведен, но не все аспекты рассмотрены. Решение в целом обосновано, но может иметь небольшие недочеты. Аргументация логична, но не всегда убедительна, ответы на вопросы в основном правильные, но неполные.

Оценка «3» (удовлетворительно)

Проблема определена нечетко или неполно. Анализ поверхностный, теоретические знания почти не применяются. Решение шаблонное, слабо обоснованное, не учитывает специфику ситуации. Ответы на вопросы неуверенные, демонстрируют непонимание отдельных аспектов.

Оценка «2» (неудовлетворительно)

Проблема не идентифицирована или идентифицирована неверно. Решение отсутствует или не связано с ситуацией. Лидерские и командные аспекты не учтены. Неспособность представить и аргументировать решение, ответы отсутствуют или не по существу.

Критерии оценивания ответа на экзамене:

Оценка «5» (отлично)

Ответ полный, развернутый, демонстрирует глубокое понимание теоретических основ лидерства и управления командами. Студент свободно оперирует понятиями, ссылается на изученные теории, приводит примеры из практики HR-менеджмента. Четко прослеживается связь теории с профессиональной деятельностью. Ответ логически выстроен, аргументирован. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка «4» (хорошо)

Ответ достаточно полный, но содержит незначительные пробелы или неточности. Студент демонстрирует хорошее знание материала, но возможны затруднения в установлении межтемных связей или в приведении примеров. Ответ логичен, но аргументация не всегда убедительна. На дополнительные вопросы отвечает, но допускает незначительные ошибки.

Оценка «3» (удовлетворительно)

Ответ поверхностный, раскрывает тему не полностью, преобладает пересказ учебной литературы без анализа и обобщения. Студент путается в понятиях, затрудняется привести примеры из практики. Логика изложения нарушена. На дополнительные вопросы отвечает с трудом, допускает существенные ошибки.



Оценка «2» (неудовлетворительно)

Ответ отсутствует или не соответствует вопросу. Студент демонстрирует отсутствие знаний по дисциплине, не может сформулировать основные понятия, не ориентируется в теоретическом материале. На дополнительные вопросы не отвечает.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Иванова С. В., Болдогоев Д., Борчанинова Э.	Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=471782)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС
Л1.2	Аппело Ю.	Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=473416)	Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2026	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Спивак В. А.	Основы лидерства: учебник для спо (https://urait.ru/bcode/589411)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л2.2	Ильин В. А.	Психология лидерства: учебник для вузов (https://urait.ru/bcode/583071)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
Л2.3	Макаров А.	Люди важнее процессов: Инструменты для ресурсного лидера по управлению командами: практическое пособие (https://znanium.ru/catalog/document?id=474713)	Москва : Альпина ПРО, 2026	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. http://e.lanbook.com/
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг http://biblioclub.ru/
Э3	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. http://elibrary.ru/defaultx.asp .
Э4	Библиографические базы данных ИНИОН РАН [Электронный ресурс] http://inion.ru/resources/bazy-dannykh-inion-ran/

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Reader

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения: системный блок или ноутбук, проектор, экран.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Освоение дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:



– лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха); источники питания для индивидуальных технических средств;

– учебная аудитория для практических занятий (семинаров) – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха);

– учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения и брайлевским дисплеем для студентов с нарушениями зрения.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории должен быть обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. Перечень специальных технических средств обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющихся в Региональном учебно-научном центре инклюзивного образования ЧелГУ:

– Тифлотехническая аудитория: тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные и цифровые диктофоны; специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

– Сурдотехническая аудитория: радиокласс «Сонет-Р», программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеомagneтофон.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При реализации программы дисциплины "Лидерство и управление командами", в соответствии с требованиями ФГОС ВО, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков в изучаемой области. Используемые методы обучения требуют от студентов высокой включенности в процесс обучения и постоянной целенаправленной самостоятельной работы по достижению поставленных в освоении дисциплины целей.

Аудиторное обучение предусматривает интерактивные лекции, в частности, проблемные лекции; семинары в диалоговом режиме - проблемные семинары; групповые решения задач; публичной защиты выполненных домашних заданий (доклад с презентацией).

Проблемная лекция предполагает постановку и разрешение поставленных проблем с различной степенью активизации студентов. В этих целях разработано следующее методическое обеспечение: набор проблемных вопросов и тем для обсуждения, тематика домашних контрольных вопросов и примерный перечень тестовых вопросов.

Практические занятия и семинары проводятся в форме дискуссий, группового обсуждения поставленной проблемы для выработки совместных решений или поиска новых путей решения проблемы. Преподаватель при этом выполняет роль модератора: задаёт вопросы, комментирует предлагаемые ответы, предлагает возможные пути решения, стимулирует обмен мнениями.

Групповая работа состоит в формировании малых групп, решающих одинаковые или сходные проблемы и защищающих сформированные ими решения в открытых дискуссиях с другими группами.

В учебном процессе используются также игровые методы обучения: деловые игры, разыгрывание ролей, игровое проектирование. Основная цель проведения деловых игр – дать практику принятия управленческих решений на основе использования соответствующих методов, используемых в практической деятельности государственных заказчиков, комиссий, участников закупок. Формы и методы обучения, применяемые при изучении дисциплины, способствуют закреплению и овладению новыми знаниями и умениями, получению навыков в области использования современных методов принятия решений в сфере закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд.

Для освоения изучаемой дисциплины предлагается следующий алгоритм действий студентов:

1. Изучить список тем лекционных и практических занятий и вопросов для обсуждения;
2. Ознакомиться со списком основной и дополнительной литературы и нормативно-правовыми актами по дисциплине;
3. Выбрать из соответствующих списков тему для написания эссе, задачи, домашнего задания;
4. Провести библиографический поиск необходимых дополнительных источников информации для выполнения практических заданий (эссе, задачи, домашнего задания);
5. По каждой пройденной во время аудиторных занятий теме подготовить не менее десяти тестовых вопросов с вариантами ответов и направить по электронной почте преподавателю. При этом вопросы не должны повторять те,



- которые используются для самопроверки;
6. Направить преподавателю в электронной форме для оценки качества выполнения, подготовленное в соответствии с требованиями к научной публикации, эссе.
 7. Подготовить для доклада на практическом занятии презентацию по выполненному практическому заданию (задаче, домашнему заданию);
 8. В случае необходимости сформировать команду по презентации во время практического занятия выполненного практического задания (задаче, домашнему заданию).
 9. Во время практического занятия представить презентацию и провести публичную защиту полученных результатов, решений и выводов.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).

Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами.

Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством личного кабинета студента, электронной почты, социальных сетей и т.п.

Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.

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

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Лидерство и управление командами" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 14

возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.