

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДАЮ
И.о. декана стоматологического факультета
/ О.Е. Баланчук
Протокол заседания стоматологического
факультета
№ 1 «28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по учебной дисциплине	Управление командой и лидерство
образовательная программа	(наименование) 31.05.03 Стоматология
форма обучения	очная

Йошкар-Ола, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка	3
2. Структура учебной дисциплины для очной формы обучения	6
3. Содержание учебной дисциплины.....	7
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	13
5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины	15
6. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины	16
Приложение к РПУД.....	20

1. Пояснительная записка

Цель изучения учебной дисциплины:

Цель – детальное изучение особенности и содержания лидерства, особенностей управление командой и взаимодействие лидера в команде.

Место учебной дисциплины в учебном плане:

Учебная дисциплина «Управление командой и лидерство» относится к коммуникативному модулю обязательной части учебного плана по специальности 31.05.03 Стоматология.

Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2. Разрабатывает концепцию проекта и управляет его реализацией	Знать: - способы формулирования цели, задач, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов проекта и возможных сфер его применения. Уметь: - применять знания разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения. Владеть: - навыками разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения.
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Способен осуществлять подбор эффективной команды, анализировать основные условия для эффективной командной работы и стратегического управления человеческими ресурсами, применяет нормативные	Знать: Виды стратегии сотрудничества и методы отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде; роль лидера команды. Уметь: Формировать команду, исходя из поставленной цели; распределять роли в команде, в соответствии с поставленными

	правовые акты по организации и осуществлению профессиональной деятельности, модели организационного поведения, знает и учитывает факторы формирования организационных отношений, реализует стратегию и принципы командной работы, обеспечивает организационный климат и эффективное взаимодействие людей в организации.	задачами. Владеть: Видами стратегии сотрудничества; методами организации отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределения ролей в команде.
	УК-3.2. Определяет стиль управления для эффективной работы команды и вырабатывает командную стратегию, применяет принципы и методы организации командной деятельности.	Знать: Основы планирования и организации командной работы. Уметь: Планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; ставить и корректировать задачи, распределять их каждому члену команды с учетом особенностей поведения и мнений ее членов. Владеть: навыками анализа командной работы.
УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Способен устанавливать и развивать профессиональные контакты, включая обмен информацией и выработку стратегии взаимодействия.	Знать: методику установки и развития профессиональных контактов в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Уметь: устанавливать и развивать профессиональные контакты в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Владеть: навыками установки и развития профессиональных контактов в соответствии с потребностями совместной

		деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия
	УК-4.2. Составляет, переводит с (на) иностранного языка, редактирует академические тексты, в том числе на иностранном языке.	Знать: иностранный язык на уровне, необходимом для составления и перевода текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный язык Умеет: составлять, переводить и редактировать различные академические тексты, в том числе на иностранном языке Владеть: навыками составления, перевода и редактирования различных академических текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный язык.

Формы текущего контроля успеваемости обучающихся: доклад, реферат.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

2. Структура учебной дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 2 з.е., 72 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 54 ч., самостоятельная работа обучающихся 18 ч., 5 семестр.

№ п/п	Раздел учебной дисциплины/темы	Всего	Виды учебной работы (в часах)				
			Контактная			Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа
			Лекции	Семинар/ Практические занятия/курсовая работа	Лабораторные занятия		
1.	Тема 1. Общая теория лидерства	7	1	4	-	-	2
2.	Тема 2. Исторические тенденции и подходы в изучении лидерства	7	2	3	-	-	2
3.	Тема 3. Обзор теорий лидерства	5	2	3	-	-	-
4.	Тема 4. Лидерство и руководство. Особенности и различия	1	1	-	-	-	-
5.	Тема 5. Психологический портрет лидера	7	2	3	-	-	2
6.	Тема 6. Лидер и группа	6	2	2	-	-	2
7.	Тема 7. Стили и типологии лидерства	7	2	3	-	-	2
8.	Тема 8. Определение команды и механизма ее управления	6	1	3	-	-	2
9.	Тема 9. Управление командой	7	1	4	-	-	2
10.	Тема 10. Управление коммуникацией в команде	8	2	4	-	-	2
11.	Тема 11. Поведение в конфликтных и кризисных ситуациях, управление конфликтом в команде (предотвращение и разрешение)	7	1	4	-	-	2
12.	Тема 12. Формирование управленческих команд	4	1	3	-	-	-
	зачет	-	-	-	-	-	-
	итого:	72	18	36	-	-	18

3. Содержание учебной дисциплины

№	Наименование раздела учебной дисциплины /темы	Содержание
1	Тема 1. Общая теория лидерства	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Понятие лидерства. Предмет и задачи лидерства. Подходы к определению понятия «лидер» и «лидерство». Человек в системе лидерства. Лидерство как интеграционный процесс. Процесс лидерства. Требования к профессиональной компетенции лидеров. Предприятия (организации) и лидерство. Содержание и место лидерства в системе социально-экономических категорий.
		Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Концепции лидерства. Функция лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. Достоинства и недостатки лидера.
		Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Роль лидера в условиях глобализации рынка. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании. 2. Подготовка доклада/реферата.
2	Тема 2. Исторические тенденции и подходы в изучении лидерства	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Школы лидерства. Подход с позиции личных качеств. Поведенческий подход. Теория Дугласа МакГрегора. Теория Курта Левина. Ситуационный подход. Теория Рениса Лайкерта.
		Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Лидерство на основе эмоционального интеллекта. Управленческая решетка Блейка и Мутона. Ситуационная модель лидерства Фидлера. Современные теории лидерства.
		Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Типы лидерства. Влияние различных этапов развития общества на типологии лидерства. Типы Е.С. Богардуса. Типы Ф.С. Бартлетта. Типы С.С. Кичело. Типы Ф. Редла. Типы Дж. В. Гетцель и Е.Г. Губа. Типы В. Белла, Р.Дж. Хилла и С.В. Миллза. Классификация типов лидеров по Парыгину Б.Д. 2. Подготовка доклада/реферата.
3	Тема 3. Обзор теорий	Перечень вопросов, выносимых на лекционное

	лидерства	занятие Теории среды. Личностно-ситуационные теории. Теории взаимодействия-ожидание. «Гуманистические» теории лидерства. Теории обмена. Мотивационные теории. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие <i>Современные и классические теории лидерства.</i> Предвоенные годы: теория черт лидерства (лидерство как неформальный феномен и как руководство), исследование стилей лидерства, принципы изучения жизненного пространства личности. Послевоенные теории: ситуационный подход, теория перцептивной активности последователей, теория личностного аспекта лидерства, харизма лидера, вероятностная модель эффективности лидерства: трансформационная парадигма, транзакционистская парадигма.
4	Тема 4. Лидерство и руководство. Особенности и различия	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Формальное и неформальное лидерство. Сравнительные характеристики управляющего и лидера Абрахама Залезника. Задачи лидера и руководителя. Отличия во взаимодействии лидера с группой и руководителя с коллективом.
5	Тема 5. Психологический портрет лидера	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Качества, присущие лидеру. Личностные характеристики. Формальный и неформальный авторитет. Харизма. Теории черт личности лидера. Теория «лидерства как функции ситуации». Теория «лидерства как функции группы». Зависимость направленности группы от характера личности лидера. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие <i>Лидерство как психологический феномен. Личность лидера.</i> Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура. Фундаментальные принципы этики лидера. Психическая структура человека. Концепции направленности и интенциональности. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности.

		Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: <i>Эмоциональное лидерство.</i> Навыки эмоционального лидерства. Измерение эмоционального лидерства. Установки эмоционального лидерства. 2. Подготовка доклада/реферата.
6	Тема 6. Лидер и группа	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Группы и их значение. Формальные и неформальные лидеры и группы. Неформальные лидеры. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Управление неформальной организацией. Психологические факторы лидера при управлении человеческими ресурсами. Методы воздействия на личность. Методы самовоспитания лидера. Комплементарная функция лидера в группе. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Этапы становления лидера. Имплицитная теория лидерства. Психологическая концепция обмена. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Механизмы выдвижения в лидеры, их достоинства и недостатки. 2. Подготовка доклада/реферата.
7	Тема 7. Стили и типологии лидерства	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Стили лидерства. Демократический стиль лидерства. Авторитарный стиль лидерства. Либеральный стиль лидерства. Типология Е. Богардуса. «Позиционная» типология и классификация лидеров по Ф. Бартлетту. «Лидер без офиса» С. Кичелло. Лидерские роли О. Конвела. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Типология Макса Вебера. Психопатологическая типология Г. Лассуэлла. Типология политических лидеров Д. Рисмана. Типология «макиавеллистской личности». Типология президентов Дж. Барбера. Типология Д. Варне. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Отечественные типологии лидерства. Соционический подход. 2. Подготовка доклада/реферата.
8	Тема 8. Определение команды и механизма ее управления	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Понятие команды. Функции команды. Виды и типы команд. Командная классификация. Стадии и факторы

		развития команды. Действия лидера на каждом этапе развития команды. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Природа командной работы. Разнообразие и производительность команды. Признаки командной работы. Преимущества работы в команде. Командные цели. Частные форма командной работы. Временные команды. Договоры в командах. Правила командной работы. Определение целей и задач. Определение ролей и распределение функций (делегирующие). Определение как (процедура) и кем (компетенция) принимаются решения. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Операционные или инновационные цели команды. Два вида команд: функциональные команды: команды советников, производственные команды; инновационные команды: проектные команды и команды действия. Жизнеспособность команды. 2. Подготовка доклада/реферата.
9	Тема 9. Управление командой	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Стадии развития организации и построение команды. «Построенные навечно» команды: техника строительства. Модель «Команда высшего качества». Модель «От хорошего к великому». Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Принципы управления командой: совместное (коллегиальное) определение цели; конкретная формулировка задач; участие всех в коллективной ответственности; коллективное одобрение выработанного решения; признание и реализация результатов командной работы; передача по цепи всей необходимой информации; чувство собственной ответственности за решение проблемы; восприятие свежих идей не в качестве критики, а в качестве помощи; поддержка индивидуального развития личности; соблюдение правил игры в команде. Роли и ролевая динамика. Ролевая неопределенность. Ролевой конфликт. Важные роли для продуктивной командной работы: администратор (модератор), организатор (координатор), креативный генератор идей (мозговой центр), связной (диспетчер), трудоголик (душа команды), детализатор (завершитель), он же контролер (критик). Состав команды. Описание командных ролей. Условия для кооперирования: прояснение отношений и ролей; согласование интересов, целей и приоритетов;

		сознательный отказ от конкуренции; уверенность в компетентности партнеров по кооперации. Распределение заданий и потребность в согласовании. Профиль командной пригодности. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Результаты работы по повышению эффективности управления. Повышение уровня мотивации персонала. Повышения уровня взаимопонимания и сотрудничества. Результаты работы по повышению эффективности управления. 2. Подготовка доклада/реферата.
10	Тема 10. Управление коммуникацией в команде	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Построение коммуникативной сети, способы повышения эффективности внутренней коммуникации в команде. Моделирование функционально-ролевой структуры рабочей команды, инжиниринг бизнес-процессов. Схемы командной работы: «взаимодействие», «взаимодополнение», «цепочка» (IAL). Управление работой команды в решении творческих задач. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Обратная связь и контроль. Каналы информации. Положительный эффект обратной связи. Формы обратной связи: подробный отзыв, краткий отзыв. Виды обратной связи. Правила эффективной обратной связи. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Эффективные совещания команды. Разграничение повестки дня и принципиальных вопросов. Подготовка участников. Ход совещания. Протокол и подведение итогов. Культура совещаний. Правила коммуникации на командных собраниях. Метод психологических доминант Неда Херрманна 2. Подготовка доклада/реферата.
11	Тема 11. Поведение в конфликтных и кризисных ситуациях, управление конфликтом в команде (предотвращение и разрешение)	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Понятие конфликта, его виды и функции. Роль конструктивного и деструктивного конфликта в группе. Методы предотвращения или разрешения конфликтов. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Основы управления конфликтом. Этапы разрешения конфликта. Основные параметры конфликтного поведения в структурной модели конфликта. Стрессы и управление эмоциональным состоянием. Эффективность работы группы. Факторы, влияющие на

		эффективность работы группы. Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы 1. Подготовка к аудиторным занятиям: Проблемы, связанные с приходом новых членов. Как Управление выполнением задания и сохранением группы. Сплоченность команды. Позитивные нормы. Конформность по отношению к существующим нормам. Управление сплоченностью команды. 2. Подготовка доклада/реферата.
12	Тема 12. Формирование управленческих команд	Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие Методы формирования управленческих команд. Инструменты, используемые для формирования команд. Принципы и задачи командного формирования. Последствия неграмотного командного формирования. Перечень вопросов, выносимых на семинар/практическое занятие Параметры образования команды. Шаги по формированию команды. Методы формирования команды. Стадии формирования и развития команды. Групповая динамика и задача. Ориентировочная фаза. Стадия столкновения и позиционирования. Стадия доверительности. Стадия конструктивной совместной деятельности. Стадия прощания и расставания.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Ким, С. А. Теория управления : учебник / С. А. Ким. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 240 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720247>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-05997-1. – Текст : электронный.
2. Василенко, В. А. Управление персоналом : научная методология : учебное пособие : [16+] / В. А. Василенко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=687654>. – Библиогр.: с. 191-196. – ISBN 978-5-4499-3076-7. – DOI 10.23681/687654. – Текст : электронный.
3. Ракутова, И. В. Техники коммуникации и основы командообразования : учебное пособие / И. В. Ракутова. – Минск : РИПО, 2022. – 265 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=711521>. – Библиогр.: с. 231-234. – ISBN 978-985-895-070-5. – Текст : электронный.
4. Селезнева, Е. В. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8378-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560532>.
5. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560203>.

Дополнительная литература

1. Управление персоналом : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 176 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683095>. – ISBN 978-5-4499-2877-1. – Текст : электронный.
2. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04781-7. – Текст : электронный.
3. Кочеткова, А. И. Управление структурным подразделением : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18893-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569041>.
4. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568047>.
5. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560203>.
6. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560181>.

7. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебник для вузов / под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564951>.

5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально техническое обеспечение соответствует разделу сайта Сведения об образовательной организации / Образование

Режим доступа: <https://mosi.ru/ru/sveden/objects>

6. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины

Методические указания для обучающихся с целью подготовки к лекционным занятиям

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

- вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

- желательно оставлять в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций;

- дорабатывать конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического применения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении

полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

Записи имеют первостепенное значение для подготовки к семинарским работам обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у обучающегося, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать обучающимся следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим. Изучение обучающимися фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства.

Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

При этом следует обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно - справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины в ходе самостоятельной работы

Методика организации самостоятельной работы обучающихся зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы обучающихся, индивидуальных особенностей обучающихся и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает обучающимся варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения обучающимися графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Обучающийся может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;

- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- выполнения выпускных квалификационных работ и др.

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

Фонд оценочных средств

для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

по дисциплине

Управление командой и лидерство

(наименование)

Образовательная программа

31.05.03 Стоматология

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций.

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций.

В процессе освоения образовательной программы обучающиеся осваивают компетенции указанные в федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования, сопоставленные с видами деятельности. Освоение компетенций происходит поэтапно через последовательное изучение учебных дисциплин, практик, подготовки ВКР и других видов работ, предусмотренных учебным планом АНО ВО МОСИ.

№ п/п	Планируемые результаты освоения программы (код и содержание компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства представления в ФОС
1	УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2. Разрабатывает концепцию проекта и управляет его реализацией	Знать: - способы формулирования цели, задач, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов проекта и возможных сфер его применения. Уметь: - применять знания разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения. Владеть: - навыками разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы,	Темы докладов, Темы рефератов, Примерный перечень вопросов/ заданий к зачету

			используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения.	
2	УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Способен осуществлять подбор эффективной команды, анализировать основные условия для эффективной командной работы и стратегического управления человеческими ресурсами, применяет нормативные правовые акты по организации и осуществлению профессиональной деятельности, модели организационного поведения, знает и учитывает факторы формирования организационных отношений, реализует стратегию и принципы командной работы, обеспечивает организационный климат и эффективное взаимодействие людей в организации.	Знать: Виды стратегии сотрудничества и методы отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде; роль лидера команды. Уметь: Формировать команду, исходя из поставленной цели; распределять роли в команде, в соответствии с поставленными задачами. Владеть: Видами стратегии сотрудничества; методами организации отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределения ролей в команде.	Темы докладов, Темы рефератов, Примерный перечень вопросов/ заданий к зачету
		УК-3.2. Определяет стиль управления для эффективной работы команды и вырабатывает	Знать: Основы планирования и организации командной работы. Уметь:	Темы докладов, Темы рефератов, Примерный перечень вопросов/ заданий

		командную стратегию, применяет принципы и методы организации командной деятельности.	Планировать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; ставить и корректировать задачи, распределять их каждому члену команды с учетом особенностей поведения и мнений ее членов. Владеть: навыками анализа командной работы.	к зачету
3	УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1. Способен устанавливать и развивать профессиональные контакты, включая обмен информацией и выработку стратегии взаимодействия.	Знать: методику установки и развития профессиональных контактов в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Уметь: устанавливать и развивать профессиональные контакты в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Владеть: навыками установки и развития профессиональных	Темы докладов, Темы рефератов, Примерный перечень вопросов/ заданий к зачету

			контактов в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия	
		УК-4.2. Составляет, переводит с (на) иностранного языка, редактирует академические тексты, в том числе на иностранном языке.	Знать: иностранный язык на уровне, необходимом для составления и перевода текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный язык Умеет: составлять, переводить и редактировать различные академические тексты, в том числе на иностранном языке Владеть: навыками составления, перевода и редактирования различных академических текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный язык.	Темы докладов, Темы рефератов, Примерный перечень вопросов/ заданий к зачету

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление командой и лидерство»

Обучающиеся по специальности 31.05.03 Стоматология проходят текущую аттестацию в 5 семестре.

Оценочные средства текущего контроля:

- доклад;
- реферат.

Основные виды оценочных средств по темам представлены в таблице

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции/ Индикаторы достижения компетенций	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Общая теория лидерства	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
2.	Тема 2. Исторические тенденции и подходы в изучении лидерства	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
3.	Тема 3. Обзор теорий лидерства	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
4.	Тема 4. Лидерство и руководство. Особенности и различия	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
5.	Тема 5. Психологический портрет лидера	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
6.	Тема 6. Лидер и группа	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
7.	Тема 7. Стили и типологии лидерства	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
8.	Тема 8. Определение команды и механизма ее управления	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
9.	Тема 9. Управление командой	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
10.	Тема 10. Управление коммуникацией в команде	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
11.	Тема 11. Поведение в конфликтных и кризисных ситуациях, управление конфликтом в команде (предотвращение и разрешение)	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов
12.	Тема 12. Формирование управленческих команд	УК-2.2, УК-3.1, УК-3.2 УК-4.1	Темы докладов и рефератов

Перечень тем докладов, рефератов по дисциплине «Управление командой и лидерство»

1. Возникновение и эволюция категории лидерства.
2. Школы, теории, концепции и подходы в изучении понятия лидерства.
3. Власть, руководство и лидерство.

4. Групповая динамика и лидерство в системе управления.
5. Формальное и неформальное лидерство в современной экономике.
6. Видение лидера и стратегия его реализации.
7. Связь авторитета и лидерства в современном мире.
8. Лидерство, и его влияние на сплоченность коллектива.
9. Психологические аспекты лидерства и руководства в группе.
10. Современные подходы к теории лидерства и руководства.
11. Политическое лидерство. Теория Макса Вебера и ее актуальность.
12. Лидер 21 века.
13. Выявление лидера в трудовом коллективе. Методы и задачи.
14. Стили и стратегии поведения лидера в конфликтных ситуациях.
15. Лидерство в неформальных группах и субгруппах.
16. Виды и типы лидерств, их актуальность.
17. Лидерство в управлении организацией.
18. Лидер и его команда.
19. Образ и имидж лидера в массовом сознании.
20. Лидер и лидерское поведение.
21. Феномен харизматического лидера.
22. Конкурентные преимущества эффективных лидеров.
23. Стили лидерства, связь и анализ.
24. Значение управления командой.
25. Конфликты в команде.
26. Виды и типы команд.
27. Функции команд.
28. Построение эффективных команд.
29. Коммуникации в команде.
30. Принципы эффективной управленческой команды.
31. Роль и значение «team-management» для организации.
32. Командный дух и его значение.

Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале.

Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного материала. Максимальная оценка – 20 баллов	– актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом;

	– умение работать с источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов.	– круг, полнота использования источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).
4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.	– правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата; – культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов.
5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.	– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.

Средство оценивания: доклад

Шкала оценивания:

Оценка **«отлично»** выставляется, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- обучающийся представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- автор отвечает на вопросы аудитории;
- показано владение специальным аппаратом;
- выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если:

- доклад четко выстроен;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- обучающийся не может ответить на некоторые вопросы;
- докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;
- выводы докладчика не являются четкими.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если:

- доклад зачитывается;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или

был оформлен плохо, неграмотно;

- докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;
- показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;
- выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление командой и лидерство»

Обучающиеся по специальности 31.05.03 Стоматология проходят промежуточную аттестацию в форме зачета по дисциплине «Управление командой и лидерство» в 5 семестре.

При проведении зачета по дисциплине «Управление командой и лидерство» может использоваться устная или письменная форма проведения.

Примерная структура зачета по дисциплине «Управление командой и лидерство»:

1. устный ответ на вопросы

Обучающимся на зачете дается время на подготовку вопросов теоретического характера и практического задания.

2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 20-30 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

Ответ обучающегося на зачете должен отвечать следующим требованиям:

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспекте, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики из опыта профессиональной деятельности;
- осведомленность в важнейших вопросах управления командой и лидерства.

Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:

- владение профессиональной терминологией;
- последовательное и аргументированное изложение решения.

Критерии оценивания ответов на зачете

Уровень освоения компетенции	Формулировка требований к степени сформированности компетенций	Шкала оценивания
Компетенции сформированы	Знает способы формулирования цели, задач, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов проекта и возможных сфер его применения. Знает виды стратегии сотрудничества и методы отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде; роль лидера команды. Знает основы планирования и организации командной работы. Знает методику установки и развития профессиональных контактов в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Знает иностранный язык на уровне, необходимом для составления и перевода текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный	зачтено

	язык Применяет знания разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения. Формирует команду, исходя из поставленной цели; распределять роли в команде, в соответствии с поставленными задачами. Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; ставит и корректирует задачи, распределяет их каждому члену команды с учетом особенностей поведения и мнений ее членов. Устанавливает и развивает профессиональные контакты в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Составляет, переводит и редактирует различные академические тексты, в том числе на иностранном языке Владеет навыками разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы, используя поставленные цели, задачи, обоснования актуальности, значимости, ожидаемых результатов и возможных сфер его применения. Владеет видами стратегии сотрудничества; методами организации отбора членов команды для достижения поставленной цели, распределения ролей в команде. Владеет навыками анализа командной работы. Владеет навыками установки и развития профессиональных контактов в соответствии с потребностями совместной деятельности, включая обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия Владеет навыками составления, перевода и редактирования различных академических текстов с иностранного языка на русский язык и с русского языка на иностранный язык.	
Компетенции не сформированы	Не соответствует критериям оценки зачтено	Не зачтено

Рекомендации по проведению зачета

1. Обучающиеся должны быть заранее ознакомлены с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АНО ВО МОСИ.
2. С критериями оценивания зачета преподаватель обязан ознакомить обучающихся до начала зачета.
3. Преподаватель в ходе зачета проверяет уровень полученных в течение изучения дисциплины знаний, умений и навыков и сформированность компетенций.
4. Тестирование по дисциплине проводится в Центре оценки и контроля качества образования МОСИ.

Примерный перечень вопросов /заданий к зачету

Открытый вопрос/ задание				Шаблон ответа				Формируемая компетенция
Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите сущность понятия и понятие.</i>				A	Б	В	Г	УК-3
				4	2	3	1	
Сущность понятия		Понятие						
A	Субъект общественно-исторического процесса, развития материальной и духовной культуры на Земле, биосоциальное существо, генетически связанное с другими формами жизни, но выделившееся из них благодаря способности производить орудия труда, обладающее членораздельной речью, сознанием и нравственными качествами	1	Личность					
Б	Человек как единичный представитель, отдельно от других индивидов	2	Индивид					
В	Человек как неповторимый и уникальный комплекс качеств и действий	3	Индивидуальность					
Г	Человек как социализированная индивидуальность	4	Человек					

Задание 2. Прочитайте текст и установите последовательность Определите правильную последовательность этапов процесса создания эффективной команды: 1. усиление командного духа 2. формирование ценностей команды 3. подбор и отбор кандидатов 4. определиться с собственными целями и целями будущей команды 5. сопровождение деятельности команды	4 3 2 1 5	УК-3																								
Задание 3. Прочитайте текст, выберите правильный ответ В группе или у руководителя сложилось мнение о человеке, что он очень хороший, то его плохой поступок расценивается как случайность. И, наоборот, если все считают человека плохим, то хороший поступок этого человека также оценивается как случайность. Этот эффект очень часто мешает адекватно воспринимать людей и создает условия, при которых способные и яркие индивидуальности совершенно не могут работать в данной группе, ибо хорошее не замечается, а плохое утрируется. <i>Данная ситуация отражает следующий эффект логического искажения:</i> 1. Эффект «авансирования» 2. Эффект «последовательности» 3. Эффект «ореола» 4. Эффект «проецирование на других людей собственных свойств»	Ответ: 3	УК-3																								
Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите содержание теории и ее название</i> <table><tr><th colspan="2">Содержание теории</th><th colspan="2">Название теории</th></tr><tr><td>А</td><td>Теория, построенная на основах консультирования с последователями</td><td>1</td><td>теория «совместного, разделенного лидерства»</td></tr><tr><td>Б</td><td>Теория, которая базируется на основах свободы и высвобождения у подчиненных инициативы</td><td>2</td><td>теория «обслуживающего лидерства»</td></tr><tr><td>В</td><td>Теория, основанная на том, что основная задача лидера состоит в достижении общих целей через обеспечение</td><td>3</td><td>теория «освобождающего лидерства»</td></tr></table>	Содержание теории		Название теории		А	Теория, построенная на основах консультирования с последователями	1	теория «совместного, разделенного лидерства»	Б	Теория, которая базируется на основах свободы и высвобождения у подчиненных инициативы	2	теория «обслуживающего лидерства»	В	Теория, основанная на том, что основная задача лидера состоит в достижении общих целей через обеспечение	3	теория «освобождающего лидерства»	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td></td></tr><tr><td>1</td><td>3</td><td>2</td><td></td></tr></table>	А	Б	В		1	3	2		УК-3
Содержание теории		Название теории																								
А	Теория, построенная на основах консультирования с последователями	1	теория «совместного, разделенного лидерства»																							
Б	Теория, которая базируется на основах свободы и высвобождения у подчиненных инициативы	2	теория «обслуживающего лидерства»																							
В	Теория, основанная на том, что основная задача лидера состоит в достижении общих целей через обеспечение	3	теория «освобождающего лидерства»																							
А	Б	В																								
1	3	2																								

	благосостояния последователей и подчиненных															
Г	Теория убеждения с помощью поиска содействия или поддержки других															
Задание 5. Прочитайте текст и установите последовательность Определите правильную последовательность стадий формирования и развития команды: 1. конфликтная стадия 2. притирка 3. стадия появления опыта успешного решения проблем 4. стадия экспериментирования 5. стадия формирования прочных связей				2 1 4 3 5		УК-3										
Задание 6. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите определение функции и ее название.</i>				<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td><td>Д</td></tr><tr><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>5</td></tr></table>		А	Б	В	Г	Д	1	4	3	2	5	УК-3
А	Б	В	Г	Д												
1	4	3	2	5												
Определение		Функция														
А	Определение целей деятельности, средств и методов их достижения, составление планов-прогнозов, стратегического плана, планов экономического, научно-технического и социального развития.	1	Прогнозирование и планирование													
Б	Формирование структуры управления, обеспечение связи (коммуникации) между объектом и субъектом управления.	2	Мотивация													
В	Обеспечение согласованности в работе всех звеньев системы управления (подразделений, руководителей, управленческого персонала), поддержание стабильной работы производства.	3	Координация и регулирование													

Г	Активизация работающих с целью побуждения их трудиться для выполнения целей, поставленных в планах, создание условий для творческой работы и поддержания постоянной заинтересованности персонала в результатах труда.	4	Организация													
Д	Количественная и качественная оценка и учет результатов труда путем проверки и анализа всех сторон деятельности и их анализа	5	Контроль, учет и анализ													
Задание 7. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите природу стиля и стиль лидерства.</i>				<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>2</td><td>1</td><td>3</td><td></td></tr></table>	А	Б	В	Г	2	1	3		УК-3			
А	Б	В	Г													
2	1	3														
Определение		Функция														
А	Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера	1	Авторитарный													
Б	Власть и ответственность в руках лидера	2	Демократический													
В	Снятие лидером ответственности и отречение от власти в пользу группы	3	Либеральный													
Г	Усиление личностных черт лидера в рамках его обязанностей и ответственности															
Задание 8. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите сильные стороны и стиль лидерства.</i>				<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td></td></tr></table>	А	Б	В	Г	1	2	3		УК-3			
А	Б	В	Г													
1	2	3														
Определение		Функция														
А	Внимание уделяется срочности и порядку,	1	Авторитарный													

	возможность предсказания результата																																
Б	Усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении	2	Демократический																														
В	Позволяет начать дело так, как это видится и без вмешательства лидера	3	Либеральный																														
Г	Тенденции к сдерживанию индивидуальной инициативы																																
Задание 9. Прочитайте текст и установите последовательность Модель ситуационного лидерства была разработана учёными Полом Херси и Кеном Бланшаром. Согласно их теории, выбор стиля лидерства, который руководитель применяет по отношению к сотрудникам, зависит от их готовности выполнять поставленные задачи, уровня квалификации сотрудника. Определите правильную последовательность стадий уровня квалификации сотрудника от начинающего до опытного: 1. разочарованный 2. новичок 3. мастер 4. перспективный				2 1 4 3	УК-3																												
Задание 10. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите уровень рабочей зрелости сотрудника и оптимальный стиль лидерства.</i> <table><tr><th colspan="2">Уровень рабочей зрелости</th><th colspan="2">Стиль лидерства</th></tr><tr><td>А</td><td>разочарованный</td><td>1</td><td>Демократический</td></tr><tr><td>Б</td><td>новичок</td><td>2</td><td>Авторитарный</td></tr><tr><td>В</td><td>мастер</td><td>3</td><td>Либеральный</td></tr><tr><td>Г</td><td>перспективный</td><td>4</td><td>Наставнический</td></tr></table>				Уровень рабочей зрелости		Стиль лидерства		А	разочарованный	1	Демократический	Б	новичок	2	Авторитарный	В	мастер	3	Либеральный	Г	перспективный	4	Наставнический	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>4</td><td>2</td><td>3</td><td>1</td></tr></table>	А	Б	В	Г	4	2	3	1	УК-3
Уровень рабочей зрелости		Стиль лидерства																															
А	разочарованный	1	Демократический																														
Б	новичок	2	Авторитарный																														
В	мастер	3	Либеральный																														
Г	перспективный	4	Наставнический																														
А	Б	В	Г																														
4	2	3	1																														
Задание 11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ Ваши сотрудники в последнее время раздраженно реагируют на ваши попытки вести с ними дружескую беседу по поводу результативности их работы. У вас есть основания для беспокойства за их результаты. Продуктивность работы снизилась. <i>Каковы должны быть ваши действия с учетом</i>				Ответ: 1.	УК-3																												

<i>уровня рабочей зрелости?</i> 1. Требуется необходимость следования правилам и выполнения поставленных задач в установленные сроки 2. Присутствуете при обсуждении вашими сотрудниками сложившейся ситуации, принимаете участие в дискуссии, только если они попросят об этом 3. Общаетесь с сотрудниками, объясняете свои решения и вместе обсуждаете возможные изменения 4. Намеренно не вмешиваетесь в эту ситуацию		
Задание 12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ Исполнительность команды и межличностные отношения внутри команды хорошие. Результативность команды всегда на высоте. Вместе с этим Вы чувствуете некоторую озабоченность по поводу отсутствия своего управления командой. <i>Каковы должны быть ваши действия с учетом уровня рабочей зрелости?</i> 1. Обсуждаете ситуацию с сотрудниками, поддерживаете в решениях, разделяете с ними ответственность за результат 2. Обсуждаете ситуацию с командой и затем сами осуществляете требуемое управление и изменения 3. Даете конкретные указания сотрудникам, для улучшения их действий с использованием более эффективных методов работы 4. Предоставляете участникам команды возможность действовать самостоятельно и ответственно	Ответ: 4	УК-3
Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ Текущая информация указывает на некоторые трудности у одного из ваших подчиненных. Он имеет замечательную репутацию в плане достигнутого, до этого момента эффективно работал над долгосрочными целями в течение всего прошлого года. Судя по всему, он явно достаточно квалифицирован для выполнения задачи. <i>Каковы должны быть ваши действия с учетом уровня рабочей зрелости?</i> 1. Сделать конкретные шаги для того, чтобы указать подчиненному направление работы, используя более четкие инструкции. 2. Не вмешиваться в работу сотрудника. 3. Действовать быстро и решительно для исправления и переориентации. 4. Вовлечь подчиненного в процесс принятия решений и поддержать его участие в нем.	Ответ: 4	УК-2

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильный ответ Самоменеджмент — это саморазвитие менеджера как личности и организация его личной деятельности. Он подразумевает целенаправленное и последовательное использование проверенных методов работы в повседневной практике. Самоменеджмент состоит из семи блоков личных качеств, один из которых базируется на таких качествах как волевые качества, трудолюбие, упорство в работе, целеустремленность, решительность, напористость, умение заинтересовать, оптимизм, увлеченность работой, преданность работе и коллективу, семейное благополучие, уверенность в самом себе, психологическая подготовка к работе. <i>Определите наименование блока качеств и охарактеризуйте его?</i> 1. личная организованность 2. самодисциплина 3. знание техники личной работы 4. эмоционально-волевой потенциал 5. способность делать себя здоровым 6. способность формулировать и реализовывать жизненные цели 7. личный самоконтроль	Ответ: 4	УК-4																
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность Позиционирование можно представить как серию трех последовательных операций: перевод, утрировка и трансформация. В их результате образ объекта попадает к потребителю в наиболее эффективном виде. <i>Определите правильную последовательность операций позиционирования:</i> 1. Утрировка – утрируются нужные характеристики, полностью уходя от характеристик, которые не являются выгодными. 2. Трансформация (отбор) – ограничение объекта только теми характеристиками, которые интересны потребителю. Т.е. трансформируем многообразие характеристик объекта строго до круга необходимых. 3. Перевод – предлагаемый круг характеристик передается иным каналам коммуникации визуально через поступки.	2 1 3	УК-2																
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие <i>Соотнесите определение и тип имиджа.</i> <table><tr><th colspan="2">Определение</th><th colspan="2">Тип имиджа</th></tr><tr><td>А</td><td>Отражает взгляд со стороны других</td><td>1</td><td>Самоимидж</td></tr></table>	Определение		Тип имиджа		А	Отражает взгляд со стороны других	1	Самоимидж	<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>2</td><td>1</td><td>0</td><td>3</td></tr></table>	А	Б	В	Г	2	1	0	3	УК-2
Определение		Тип имиджа																
А	Отражает взгляд со стороны других	1	Самоимидж															
А	Б	В	Г															
2	1	0	3															

	людей. Он может существенно отличаться от предыдущего. Мы часто не знаем, как реально к нам относятся, как о нас отзываются.														
Б	Отражает взгляд со стороны своего Я. Он вытекает из прошлого опыта и отражает нынешнее состояние самоуважения.	2	Воспринимаемый имидж												
В	Отражает то, к чему человек стремится	3	Требуемый имидж												
Г	Формируется со стороны реалий. Так, большой ряд профессий требует определенных имиджевых характеристик.														
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие				<table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td>4</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td></tr></table>				А	Б	В	Г	4	3	2	1
А	Б	В	Г												
4	3	2	1												
<i>Соотнесите дела и наименование квадранта по С. Кови.</i>				УК-2											
Дела		Квадрант													
А	Критические ситуации. Неотложные проблемы. Проекты с горящим сроком исполнения.	1	Несрочные и неважные												
Б	Профилактические действия. Установление связей. Поиски новых возможностей. Планирование. Восстановление сил.	2	Срочные и неважные												
В	Посторонние разговоры и телефонные звонки. Какая-то корреспонденция. Какие-то сообщения.	3	Несрочные и важные												

	Некоторые встречи. Предстоящие неотложные дела. Распространенные виды деятельности				
Г	Мелочи, отнимающие время. Корреспонденция. Звонки. Пустая потеря времени. Праздное времяпровождение	4	Срочные и важные		

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Средство оценивания: устный опрос МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К УСТНОМУ ОПРОСУ

Устный опрос – удобная форма текущего контроля знаний. Целью устного опроса является обобщение и закрепление изученного материала. Главное преимущество – занимает мало времени от 5 до 7 мин., при этом в зависимости от количества вопросов, позволяет проверить большой объем и глубину знаний. Устный опрос может проводиться несколько раз за тему, что позволяет диагностировать, контролировать и своевременно корректировать усвоение материала, что значительно повышает эффективность обучения и закрепляет знания учащихся.

Для успешной подготовки к устному опросу, обучающийся должен изучить/законспектировать рекомендованную литературу. Внимательно осмыслить лекционный материал. При ответе особо выделить главную мысль, сделать вывод.

Средство оценивания: доклад МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ ДОКЛАДА

Подготовка доклада – это вид самостоятельной работы, который способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме обучающиеся составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка доклада требует от обучающихся большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать в себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, как правило, дает сам преподаватель;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений;
- обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана;
- написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Средство оценивания: реферат МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

Тему реферата обучающиеся выбирают самостоятельно, ориентируясь на прилагаемый примерный список. В реферате обучающиеся показывают знания дисциплины и умение реферировать, т. е. творчески анализировать прочитанный текст, а также умение аргументированно и ясно представлять свои мысли, с обязательными ссылками на использованные источники и литературу. В реферате желательно отразить различные точки зрения по вопросам выбранной темы.

Реферат следует писать в определенной последовательности. Обучающемуся необходимо ознакомиться с рабочей программой по дисциплине, выбрать нужную тему, подобрать и изучить рекомендованные документы и литературу. Если заинтересовавшая обучающегося тема не учтена в прилагаемом списке, то по согласованию с преподавателем можно предложить свою. Выбирая тему реферата, необходимо руководствоваться личным интересом и доступностью необходимых источников и литературы.

Поиск литературы по избранной теме следует осуществлять в систематическом и генеральном (алфавитном) каталогах библиотек (по фамилии автора или названию издания) на библиографических карточках или в электронном виде. Поиск литературы (особенно статей в сборниках и в коллективных монографиях) облегчит консультация с библиографом библиотеки. Возможен также поиск перечней литературы и источников по информационным сетевым ресурсам (Интернета).

Ознакомившись с литературой, обучающийся отбирает для своего реферата несколько научных работ (монографий, статей и др.). Выбирая нужную литературу, следует обратить внимание на выходные данные работы.

Объем реферата колеблется в пределах 25-30 страниц формата А-4 с кеглем 14 и полуторным интервалом между строками в обычной компьютерной редакторской программе. Отредактированная работа должна быть пронумерована (номер ставится в верхней части страницы, по центру) и сброшюрована.

Реферат должен быть оформлен в компьютерном варианте. Компьютерный текст должен быть выполнен следующим образом:

- текст набирается на одной стороне листа;
- стандартная страница формата А4 имеет следующие поля: правое – 10 мм, левое – 30 мм, верхнее и нижнее – 20 мм;
- межстрочный интервал – полуторный;
- гарнитура шрифта – Times New Roman;
- кегль шрифта – 14;
- абзацный отступ – 1,25 пт.

На титульном листе, который не нумеруется, указывается название полное название Института, кафедры, полное название темы реферата, курс, отделение, номер учебной группы, инициалы и фамилия обучающегося, а также ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия преподавателя, который будет проверять работу.

На второй странице размещается оглавление реферата, которое отражает структуру реферата и включает следующие разделы:

- введение, в котором необходимо обосновать выбор темы, сформулировать цель и основные задачи своего исследования, а также можно отразить методику исследования;
- основная часть, состоящая из нескольких глав, которые выстраиваются по хронологическому или тематическому принципу, озаглавливаются в соответствии с проблемами, рассматриваемыми в реферате. Главы желательно разбивать на параграфы. Важно, чтобы разделы оглавления были построены логично, последовательно и наилучшим образом раскрывали тему реферата;
- заключение, в котором следует подвести итоги изучения темы, на основании источников, литературы и собственного понимания проблемы изложить свои выводы.

Ссылки на источники и литературу, использованные в реферате, обозначаются цифрами в положении верхнего индекса, а в подстрочных сносках (внизу страницы) указывается источник, на который ссылается автор. Сноска должна быть полной: с указанием фамилии и инициалов автора, названия книги, места и года ее издания, страницы, на которую сделана ссылка в тексте.

Цитирование (буквальное воспроизведение) текста других авторов в реферате следует использовать лишь в тех случаях, когда необходимо привести принципиальные положения, оптимально сформулированные выводы и оценки, прямую речь, фрагмент

документа и пр. В цитате недопустима любая замена слов. Если в работе содержатся выдержки (цитаты) из отдельных произведений или источников, их следует заключить в кавычки и указать источник, откуда взята данная цитата (автор, название сочинения, год и место издания, страница, например: Маршалова А. С. Система государственного и муниципального управления: Учебное пособие. – М., 2021. – С. 10.). Издательство в сносках обычно не указывается.

В реферате допускается передача того или иного эпизода или определенной мысли своими словами. В этом случае в тексте кавычки не ставятся, но в подстрочном примечании следует указать выходные данные источника. В тех случаях, когда сноска делается повторно на одно и то же издание, тогда в подстрочном примечании выходные данные не приводятся полностью.

Например:

Выработка политических ориентиров в значительной степени основана не на строго рациональном или научном анализе, а на понимании необходимости защиты тех или иных социальных интересов, осознании характера сопутствующей им конкуренции.

Т.е. в первой сноске указывается автор, полное название, место, год издания, страницы, на которые ссылаетесь.

В дальнейшем в сноске следует писать: Там же. – С. 98.

Если сноска на данную работу дана после других источников, следует писать: Государственная политика: Учебное пособие. – С. 197. (без указания места и года издания).

Ссылки на Интернет даются с обязательной датой просмотра сайта, т. к. сайты часто обновляются и порой невозможно найти те материалы, которые использовались в реферате. Например: Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [электронный текстовый документ]. URL:http://www.ranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/11/11264/index.php [дата обращения: 13.11.2015].

Вполне возможно помещение всех сносок реферата в специальный раздел Примечания.

В конце реферата приводится библиографический список, составленный в алфавитном порядке в соответствии с требованиями к оформлению справочно-библиографического аппарата. Источники и литература должны быть оформлены на разных страницах. Следует указывать только те источники и литературу, которую магистрант действительно изучил.

Библиографический список и сноски оформляются в соответствии с действующими стандартами. Реферат может содержать приложения в форме схем, таблиц, образцов документов и другие изображения в соответствии с темой исследования.

При написании реферата должно быть использовано не менее 25 источников или единиц литературы (книг, статей, интернет-сайтов, документов и др.). Учебники, энциклопедические и справочные издания не являются основной литературой и не входят в круг этих 25 наименований.

Если в реферате магистрант желает привести небольшие по объему документы или отдельные разделы источников, касающиеся выбранной темы, различные схемы, таблицы, диаграммы, карты, образцы типовых и эксклюзивных документов и другую информацию по основам государственного и муниципального управления, то их можно привести в разделе Приложения. При этом каждое приложение должно быть пронумеровано и снабжено указанием, откуда взята информация для него.

Введение, заключение, новые главы, библиографический список, должны начинаться с нового листа.

Все страницы работы, включая оглавление и библиографический список, нумеруются по порядку с титульного листа (на нем цифра не ставится) до последней страницы без пропусков и повторений. Порядковый номер проставляется внизу страницы

по центру, начиная с цифры 2.

В реферате желательно высказывание самостоятельных суждений, аргументов в пользу своей точки зрения на исследуемую проблему. При заимствовании материала из первоисточников обязательны ссылки на автора источника или интернет-ресурс, откуда взята информация. Реферат, значительная часть которого текстуально переписана из какого-либо источника, не может быть оценена на положительную оценку.

Средство оценивания: тест
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ
ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

Непременной сопутствующей процедурой преподавания любой дисциплины являлся контроль уровня усвоения учебного материала. В настоящее время среди разнообразных форм контроля в учебном процессе стали активно применяться тестовые задания, которые позволяют относительно быстро определить уровень знаний обучающихся. Тестовые задания является одной из наиболее научно обоснованных процедур для выявления реального качества знания у испытуемого обучающегося. Впрочем, тестирование не может заменить собой другие педагогические средства контроля, используемые сегодня преподавателями. В их арсенале остаются устные экзамены, контрольные работы, опросы обучающихся и другие разнообразные средства. Они обладают своими преимуществами и недостатками и посему они наиболее эффективны при их комплексном применении в учебной практике.

По этой причине каждое из перечисленных средств применяется преподавателями на определенных этапах изучения дисциплины. Самое главное преимущество тестов – в том, что они позволяют преподавателю и самому обучающемуся при самоконтроле провести объективную и независимую оценку уровня знаний в соответствии с общими образовательными требованиями. Наиболее важным положительным признаком тестового задания является однозначность интерпретации результатов его выполнения. Благодаря этому процедура проверки может быть доведена до высокого уровня автоматизма с минимальными временными затратами. При проведении тестирования степень сложности предлагаемых вопросов определяются преподавателем в зависимости от уровня подготовленности группы.