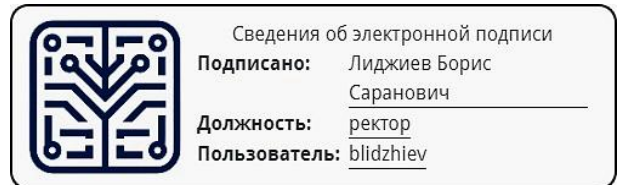


**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Информационно-технологический университет»  
(АНО ВО ИТУ)**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО ИТУ Лиджиев Б.С.



«11» ноября 2025 г.

**ФАКУЛЬТАТИВНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ФТД.01 ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДАМИ**

**Для направления подготовки:**

27.03.03 Системный анализ и управление  
(уровень бакалавриата)

**Типы задач профессиональной деятельности:**

научно-исследовательский, проектно-технологический,  
эксплуатационно-технологический

**Направленность (профиль):**

Системный анализ и управление бизнес-процессами

**Форма обучения:**

очная

г. Элиста, 2025

Разработчик: Марилов Хонгр Анатольевич, старший преподаватель кафедры математики, информатики и естественнонаучных дисциплин автономной некоммерческой организации высшего образования "Информационно-технологический университет".

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 27.03.03 Системный анализ и управление (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ от 7 августа 2020 г. № 902.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой  
математики, информатики  
и естественнонаучных дисциплин  
АНО ВО ИТУ  
канд. пед. наук Горяев В.М.



Протокол заседания кафедры № 3 от 30.10.2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП.....	4
3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ..	4
4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ .....	4
5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ .....	5
6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ .....	7
8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	7
9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	7
9.1. Рекомендуемая литература.....	7
9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.....	7
9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	8
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9
11.1. Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (в случае наличия таких категорий, обучающихся) .....	10
<i>Приложение 1</i> .....	13

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель:** усвоение обучающимися сущности и методов теоретического и практического решения проблемы лидерства в организациях, приобретении знаний, развитии умений и навыков делового коммуникативного общения и формирование необходимых компетенций для осуществления управленческой деятельности.

**Задачи:**

- формирование целостного представления у обучающихся о месте и роли лидерства и управления командой в процессе исследования и разработки современных сложных систем, моделирующих проблемную ситуацию в той или иной области;
- освоение практических аспектов работы команд, с акцентом на группы и команды с минимумом властных полномочий;
- формирование умения создавать команду, способствовать ее развитию и оценивать эффективность командной деятельности.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

**Место дисциплины в учебном плане:**

**Факультативные дисциплины**

**Осваивается (семестр):**

очная форма обучения – 5

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

**УК-5.** Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

## 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>УК-3.</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>УК-3.1.</b> Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели. <b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества. <b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели.
	<b>УК-3.2.</b> Взаимодействует с другими членами	<b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для

	команды для достижения поставленной задачи	достижения поставленной задачи. <b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи. <b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи.
<b>УК-5.</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	<b>УК-5.3.</b> Демонстрирует понимание особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий	<b>Знает:</b> особенности межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий. <b>Умеет:</b> осуществлять профессиональную деятельность с учетом особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий. <b>Владеет:</b> навыком осуществления профессиональной деятельности с учетом особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий.

## 5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Лидерство и управление командами» для обучающихся очной формы обучения, реализуемых в АНО ВО ИТУ по направлению подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление: 1 з.е. / 36 час.

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)
	Очная
<b>Аудиторные занятия</b>	36
<i>в том числе:</i>	
Лекции	18
Практические занятия	18
Лабораторные работы	-
<b>Самостоятельная работа</b>	-
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	
<b>Промежуточная аттестация:</b>	

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)
	Очная
Вид	Зачет с оценкой – 5 сем.
Трудоемкость (час.)	-
<b>Общая трудоемкость з.е. / час.</b>	<b>1 з.е. / 36 час.</b>

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Номер темы дисциплины	Количество часов			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
Тема 1	6	6		
Тема 2	6	6		
Тема 3	6	6		
Итого за семестр (часов)	18	18		
Форма контроля	зачет с оценкой		-	
Всего по дисциплине	36 час. / 1 з.е.			

## СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1. Сущность и природа лидерства. Понятия стилей руководства и лидерства. Личностные качества лидера, поведение и взаимоотношения

Сущность и природа лидерства. Лидерство как процесс влияния одного индивида на группу людей для достижения общей цели. Оно связано с властью, влиянием и способностью вдохновлять последователей. Природа лидерства обусловлена психологическими особенностями личности, социальными условиями и культурными факторами. Стили руководства и лидерства: авторитарный стиль, демократический стиль и либеральный. Личностные качества лидера. Эффективный лидер обладает такими качествами, как уверенность в себе, ответственность, коммуникабельность, эмоциональный интеллект, способность к принятию решений и адаптивность. Поведение и взаимоотношения. Лидер формирует доверительные отношения внутри команды, поддерживает мотивацию сотрудников, обеспечивает ясность целей и поощряет инициативу. Важна также открытость к обратной связи и умение разрешать конфликты конструктивно.

### Тема 2. Понятие мотивации. Источники мотивации Эволюционные и биологические теории мотивации

Понятие мотивации. Мотивация как внутренний психический процесс, направленный на возбуждение активности и поддержание поведения, необходимого для удовлетворения потребностей и достижения целей. Она определяет интенсивность усилий, направление действий и продолжительность поведенческих реакций. Источники мотивации. Источниками мотивации являются потребности, желания, стремления и внутренние стимулы, влияющие на поведение индивидуумов. Эти источники подразделяются на внешние факторы (стимулирование извне) и внутренние факторы (личные убеждения, ценности). Особенности и основные положения эволюционных и биологических теорий мотивации.

### **Тема 3. Лидерство в управлении командой. Ролевая структура команд. Функции команды в организации**

Лидерство в управлении командой. Лидерство как искусство направления группы людей к достижению общих целей. Эффективный лидер должен обладать определенными личностными качествами, стилем управления и методами взаимодействия с членами команды. Основные типы лидеров включают формальных руководителей, назначаемых организацией, и неформальных лидеров, выбираемых группой на основании уважения и доверия. Ролевая структура команд. Каждая команда имеет свою ролевую структуру, включающую разнообразные роли членов команды, каждая из которых играет определенную роль в достижении коллективных целей. Функции команды в организации. Команда является важным элементом организационной структуры, способствующим решению сложных задач и повышению производительности труда.

## **7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

Курсовая работа не предусмотрена

## **8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Примерный фонд оценочных средств представлен в Приложении 1.

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **9.1.Рекомендуемая литература**

1. Гладкова И.А. Лидерство и управление командой: учебное пособие / Гладкова И.А., Глазкова Л.А. — Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2025. — 90 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156293.html>
2. Красностанова М.В., Тищенко Е.Б. Социальная психология для менеджеров, инноваторов, экономистов. - Москва: МГУ имени М.В.Ломоносова, 2025. - 400 с. - ISBN: 978-5-907690-70-7
3. Лидерство и управление командой: учебное пособие / А. Д. Ишков, Н. Г. Милорадова, Е. Ю. Елисеева [и др.]; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет, кафедра менеджмента и инноваций. – Москва: Издательство МИСИ – МГСУ, 2024. - 58 с. – ISBN 978-5-7264-3544-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2203778>
4. Чиликин А.Н. Эффективное лидерство и управление командой: курс лекций / Чиликин А.Н., Чиликина И.А. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2024. — 50 с. — ISBN 978-5-001 75-248-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/143986.html>

**9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая**

### **перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения**

Программное обеспечение АНО ВО ИТУ, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ. Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

#### **Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства)**

Операционная система Windows Professional 10

ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц

Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО)

Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО)

Информационная технология. Онлайн тестирование цифровой платформы Ровеб (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс. Экспертный интеллектуальный информационный робот Аттестация ассессоров (отечественное ПО)

Информационная технология. Аттестационный интеллектуальный информационный робот контроля оригинальности и профессионализма «ИИР КОП» (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО)

#### **Свободно распространяемое программное обеспечение**

Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО) ПО OpenOffice.Org Calc. [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.Org.Base [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.org.Impress [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html) ПО

OpenOffice.Org Writer [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html) ПО Open

Office.org Draw [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами.

### **9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://window.edu.ru/>- единое окно доступа к образовательным ресурсам
2. <http://www.iprbookshop.ru/> - Электронно-библиотечная система IPRSmart (ЭБС IPRSmart) –электронная библиотека по всем отраслям знаний

3. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
4. <https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека КиберЛенинка
5. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей
6. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
7. <https://www.garant.ru/> - справочная правовая система Гаран

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Аудитория для проведения учебных занятий
2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся
3. Многофункциональная аудитория для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов)

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических и/или лабораторных занятий, организации самостоятельной работы обучающихся, консультаций.

Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над учебной дисциплиной.

Основной целью практических и/или лабораторных занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов, их методологическая и методическая проработка, выполнение практических заданий.

Самостоятельная работа с учебной, учебно-методической и научной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, электронными образовательными ресурсами в электронной информационно-образовательной среде организации и сети Интернет.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;

- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаниями при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы);
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и логически последовательно;
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

### **11.1. Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (в случае наличия таких категорий, обучающихся)**

Образовательный процесс включает в себя теоретическое обучение, все виды практик, воспитательную работу, мероприятия по комплексному сопровождению для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей.

Образовательная программа может быть адаптирована для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (адаптивная образовательная программа). Адаптивная образовательная программа разрабатывается на основании личного заявления обучающегося (законного представителя) и рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии и/или справке медико-социальной экспертизы, индивидуальная программа реабилитации или абилитации.

При разработке адаптивной образовательной программы учитываются особые образовательные потребности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов), исходя из особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей.

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидам (детям-инвалидам) по их заявлению предоставляются специальные технические средства, программные средства и услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.

При реализации адаптивной образовательной программы обучающимся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидам (детям-инвалидам) предоставляются

следующие возможности:

- использование специальных технических средств;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами, использующими аудио сопровождение учебного материала;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами с возможностью увеличения размера шрифта;
- обеспечение печатными образовательными ресурсами;
- особенности процедур аттестации.

При реализации адаптивной образовательной программы применяются следующие формы контроля и оценки результатов обучения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) в зависимости от характера ограничений здоровья.

Для обучающихся с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, письменная проверка с использованием шрифта Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Для обучающихся с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, устная проверка с использованием специальных технических и программных средств, дискуссии, тренинги, круглые столы и др.

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- устная проверка с использованием специальных технических средств: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими инвалидности и ОВЗ, если это не создает трудностей для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) и иных обучающихся при прохождении аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (помощника), оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидам (детям-инвалидам) необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять

рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) в аудиторию, спортивный зал, санитарные и другие вспомогательные помещения.

По письменному заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) продолжительность сдачи экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов), обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Информационно-технологический университет»  
(АНО ВО ИТУ)**

**Фонд оценочных средств**

Текущего контроля и промежуточной аттестации  
по дисциплине (модулю)

**ФТД.01 ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДАМИ**

**Для направления подготовки:**  
27.03.03 Системный анализ и управление

**Типы задач профессиональной деятельности:**  
научно-исследовательский, проектно-технологический,  
эксплуатационно-технологический

**Направленность (профиль):**  
Системный анализ и управление бизнес-процессами

**Форма обучения:**  
очная

г. Элиста, 2025

*Результаты обучения по дисциплине*

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>УК-3.</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>УК-3.1.</b> Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели	<b>Знает:</b> формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели. <b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества. <b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели.
	<b>УК-3.2.</b> Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	<b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи. <b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи. <b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи.
<b>УК-5.</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	<b>УК-5.3.</b> Демонстрирует понимание особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий	<b>Знает:</b> особенности межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий. <b>Умеет:</b> осуществлять профессиональную деятельность с учетом особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий. <b>Владеет:</b> навыком осуществления профессиональной деятельности с учетом особенностей межкультурного взаимодействия, обусловленных различием этических, религиозных и ценностных систем представителей различных этносов и конфессий.

Результат обучения	Критерии оценивания результатов обучения (показатели успешности по уровням освоения)			
	Компетенция не сформирована	Базовый уровень сформированности компетенции	Средний уровень сформированности компетенции	Повышенный уровень сформированности компетенции
ЗНАНИЯ	Отсутствие знаний	Общие, но не структурированные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы	Сформированные структурированные знания
УМЕНИЯ	Отсутствие умений	Частично освоенное умение	В основном освоенное, применяемое в стандартных ситуациях умение	Полностью освоенное, применяемое в стандартных ситуациях умение
НАВЫКИ	Отсутствие навыков	Частично владеет навыками	В целом владеет навыком	Свободно владеет навыком

### *Оценочные средства*

#### **Примеры тем для реферата:**

1. Системный подход к формированию команды: модели жизненного цикла команды через призму системного анализа.
2. Роль лидера как «системного архитектора»: проектирование структуры, процессов и коммуникаций в команде для достижения целей.
3. Анализ обратной связи в управлении командой: системные циклы (петли) и их влияние на адаптивность и производительность.
4. Применение принципов кибернетики (например, закон необходимого разнообразия Эшби) к управлению разнородными командами.
5. Моделирование коммуникационных потоков в команде как сети: выявление узких мест и точек роста с помощью системного анализа.
6. Системные ловушки в управлении проектами: анализ и предотвращение явлений «эскалации обязательств» или «трагедии общих ресурсов» в командах.
7. Сравнительный анализ стилей лидерства (авторитарный, демократический, трансформационный) с точки зрения устойчивости создаваемой ими организационной системы.
8. Управление знаниями в команде как система: от идентификации и распространения до применения и создания нового знания.
9. Применение методологии Soft Systems Methodology для решения слабоструктурированных проблем в командной работе.
10. Анализ конфликтов в команде как дисфункции системы: системные причины и методы вмешательства.
11. Мотивация как сложная система: интеграция теорий Маслоу, Герцберга, Макклелланда и их применимость в условиях проектной команды аналитиков.
12. Системный взгляд на agile-практики: как итеративность и самоорганизация повышают устойчивость команды к изменениям.

13. Роль лидера в управлении внешними связями команды: анализ команды как открытой системы в организационной среде.

14. Применение теории ограничений Голдратта для выявления и устранения ключевых ограничений в работе команды системных аналитиков.

15. Моделирование принятия групповых решений: от мозгового штурма до метода Дельфи с оценкой системных эффектов.

16. Управление удаленными и гибридными командами: системные вызовы и решения в области координации, контроля и сплоченности.

17. Формирование командной культуры, способствующей системному мышлению: ценности, ритуалы, артефакты.

18. Анализ эффективности команды: построение системы сбалансированных показателей для проектной команды аналитиков.

19. Лидерство в условиях нестабильности и неопределенность, применение системного мышления для навигации.

20. Этика лидерства в цифровую эпоху: системный анализ влияния решений лидера на сотрудников, клиентов и общество

*Оценка реферата производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».*

#### **Примеры тем для доклада:**

1. Теории лидерства: эволюция подходов и современные концепции.
2. Стили руководства и их влияние на эффективность команды.
3. Основные качества лидера XXI века: компетенции и личностные характеристики.
4. Отличия эффективного лидера от неэффективного руководителя.
5. Методы формирования эффективных рабочих групп и коллективов.
6. Принципы мотивации сотрудников и стимулирования продуктивной работы.
7. Факторы сплоченности коллектива и методы повышения взаимодействия внутри команды.
8. Типология конфликтов в команде и способы их разрешения.
9. Роль лидера в управлении организационными изменениями.
10. Инновационные подходы к управлению проектами командой.
11. Лидеры перемен: стратегии успешного внедрения изменений.
12. Проблемы сопротивления изменениям и методы преодоления такого сопротивления.
13. Корпоративная культура и её роль в формировании эффективной команды.
14. Формирование миссии и ценностей организации руководителем.
15. Подходы к развитию корпоративных коммуникаций и управленческих традиций.
16. Эмоциональный интеллект лидера и его значение в создании позитивной рабочей атмосферы.
17. Развитие профессиональных компетенций лидеров в условиях цифровой экономики.
18. Навыки эмоционального лидерства и психологического влияния.
19. Перспективы карьерного роста руководителей и необходимость постоянного самосовершенствования.
20. Современные инструменты оценки эффективности лидеров и команд.

*Оценка доклада производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».*

#### **Примеры тестовых заданий:**

1. Что из перечисленного является ключевой задачей лидера как «системного архитектора»?

- А) Личное выполнение наиболее сложных технических задач.  
Б) Микроменеджмент и контроль каждого шага сотрудников.  
В) Проектирование структуры, процессов и коммуникаций, позволяющих команде эффективно функционировать.  
Г) Фокус исключительно на внешних связях с заказчиком.
2. Согласно модели Такмана, какой этап жизненного цикла команды характеризуется конфликтами и распределением ролей?  
А) Формирование  
Б) Схватка  
В) Нормирование  
Г) Исполнение
3. Какой принцип кибернетики, сформулированный Россом Эшби, гласит, что для успешного управления сложной системой управляющая система должна быть не менее сложной?  
А) Принцип черного ящика  
Б) Закон необходимого разнообразия  
В) Принцип обратной связи  
Г) Закон иерархических систем
4. Что такое «системная ловушка» в контексте управления проектами, когда первоначальные инвестиции заставляют продолжать неудачный проект?  
А) Трагедия общих ресурсов  
Б) Эскалация обязательств  
В) Сдвиг целей  
Г) Правило победителя
5. Какой стиль лидерства, с системной точки зрения, наиболее способствует долгосрочной устойчивости и адаптивности команды в условиях неопределенности?  
А) Авторитарный  
Б) Демократический  
В) Трансформационный  
Г) Попустительский
6. Методология Soft Systems Methodology в первую очередь предназначена для:  
А) Оптимизации формальных бизнес-процессов с четкими метриками.  
Б) Решения слабоструктурированных, «мягких» проблем, где важны мнения и мировоззрения участников.  
В) Автоматического построения алгоритмов.  
Г) Проведения финансового аудита.
7. Согласно теории ограничений, Э. Голдратта, каков первый шаг в улучшении работы системы?  
А) Оптимизировать все процессы одновременно.  
Б) Выявить ключевое ограничение («узкое место») системы.  
В) Увеличить ресурсы на всех участках.  
Г) Снизить операционные издержки.
8. Что из перечисленного является примером НЕформальной обратной связи в системе «команда»?  
А) Ежеквартальный отчет по KPI.  
Б) Ежедневный стендап.

- В) Спонтанное обсуждение проблемы у кофемашины.  
Г) Годовая оценка эффективности.
9. Какой инструмент системного анализа лучше всего подходит для визуализации и анализа причинно-следственных связей в сложной ситуации?
- А) Диаграмма Ганта  
Б) Диаграмма причинно-следственных связей  
В) SWOT-анализ  
Г) PEST-анализ
10. Основная цель ретроспективы в agile-подходах с системной точки зрения — это:
- А) Наказание сотрудников за ошибки.  
Б) Планирование задач на следующий спринт.  
В) Анализ прошлого спринта и адаптация рабочих процессов (настройка системы).  
Г) Доклад руководству о статусе проекта.
11. Что характеризует команду как «открытую систему»?
- А) Она полностью независима от внешней среды.  
Б) Она активно обменивается ресурсами, информацией и энергией с внешней средой.  
В) Её процессы строго детерминированы и неизменны.  
Г) Она стремится к максимальной внутренней сложности.
12. Какое из перечисленных явлений является классическим примером системного сбоя в процессе группового принятия решений?
- А) Мозговой штурм  
Б) Групповое мышление  
В) Метод Дельфи  
Г) Многокритериальный анализ
13. Ключевой вызов при управлении удаленной командой с позиций системного анализа — это:
- А) Необходимость оплачивать офисное пространство.  
Б) Ослабление или искажение спонтанных коммуникационных связей и обратной связи.  
В) Сложность контроля рабочего времени.  
Г) Разница в часовых поясах.
14. Какой элемент системы «команда» в первую очередь страдает при частых конфликтах и недоверии?
- А) Техническая инфраструктура.  
Б) Скорость выполнения рутинных операций.  
В) Способность к совместному решению сложных проблем и обмену знаниями.  
Г) Бюджет проекта.
15. Принцип «субсидиарности» в управлении командой предполагает, что:
- А) Решения должны приниматься на том уровне системы, где есть вся необходимая информация.  
Б) Все решения принимает исключительно лидер.  
В) Решения всегда делегируются на самый нижний уровень.  
Г) Ответственность всегда коллективная.
16. Что такое «двойная петля обучения» в развивающейся команде?
- А) Повторение одного и того же действия для закрепления навыка.

Б) Обучение на ошибках и последующее изменение лежащих в основе правил и предположений.

В) Обучение нового сотрудника наставником.

Г) Прохождение внешних курсов повышения квалификации.

17. VUCA-мир характеризуется:

А) Стабильностью, определенностью, простотой, однозначностью.

Б) Волатильностью, неопределенностью, сложностью, неоднозначностью.

В) Высокой скоростью, унификацией, централизацией, адаптивностью.

Г) Виртуальностью, универсальностью, коммуникацией, аутсорсингом.

18. Какой инструмент помогает лидеру визуализировать и проанализировать поток создания ценности в работе команды, чтобы найти потери?

А) Диаграмма Парето

Б) Карта потока создания ценности

В) Матрица Эйзенхауэра

Г) Ментальная карта

19. С системной точки зрения, организационная культура команды — это:

А) Набор формальных правил и регламентов.

Б) Неформальные паттерны поведения, ценности и базовые предположения, регулирующие работу системы.

В) Корпоративная символика и атрибутика.

Г) Уровень заработной платы.

20. Основная цель применения системного мышления лидером — это:

А) Усложнить описание рабочих процессов.

Б) Найти единственного виновного в случае неудачи.

В) Понимать взаимосвязи, предвидеть последствия решений и управлять командой как целостной адаптивной системой.

Г) Создать максимально подробную документацию на все случаи жизни.

Ключ:

1.В	2.Б	3.Б	4.Б	5.В	6.Б	7.Б	8.В	9.Б	10.В
11.Б	12.Б	13.Б	14.В	15.А	16.Б	17.Б	18.Б	19.Б	20.В

### Критерии оценивания тестовых заданий

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

### Примеры вопросов к дифференцированному зачету:

1. Что такое лидерство?
2. Каковы основные различия между лидером и менеджером?
3. Какие существуют подходы к определению природы лидерства?
4. Назовите ключевые характеристики эффективного лидера.
5. Перечислите основные модели и теории лидерства.

6. Опишите основные стили лидерства (авторитарный, демократичный, либеральный).
7. Какой стиль лидерства предпочтителен в условиях неопределённости и риска?
8. Приведите пример ситуации, когда наиболее эффективен демократический стиль руководства.
9. Чем отличается ситуационный подход к выбору стиля лидерства от универсального подхода?
10. Объясните понятие гибкого лидерства и приведите пример ситуаций, когда оно применимо.
11. Из каких этапов состоит формирование эффективной команды?
12. Охарактеризуйте стадии развития команды по Брюсу Такману («Формирование—шторм—нормализация—выполнение»).
13. Почему важно учитывать ролевую структуру команды?
14. Какова связь между составом команды и её успешностью?
15. Назовите типичные проблемы, возникающие в процессе формирования команды.
16. Какие методы разрешения конфликтов эффективны в работе команды?
17. Опишите природу конфликта и причины его возникновения в группах.
18. Обсудите значение переговоров и посредничества в разрешении межличностных разногласий.
19. Проанализируйте последствия игнорирования конфликтов в команде.
20. Приведите способы профилактики появления конфликтов в группе.
21. В чём заключается принцип рационального принятия решений?
22. Какие преимущества даёт групповое принятие решений перед индивидуальным?
23. Когда целесообразно применять метод мозгового штурма?
24. Что означает термин «делегирование» и почему оно важно для эффективного управления командой?
25. Как правильно организовать процесс делегирования полномочий?
26. Какое влияние оказывает эффективное общение на производительность команды?
27. Какие инструменты коммуникации чаще всего используются в современных организациях?
28. Какие факторы влияют на мотивацию работников?
29. В чём отличие внутренней и внешней мотивации?
30. Как оценить уровень удовлетворенности сотрудников работой в команде?

### **Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации**

Оценивание знаний обучающихся осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.
2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.
3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне обучающийся раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам.

## Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	<p>1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию.</p> <p>2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов.</p> <p>3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.</p>
«Хорошо» или «зачтено»	<p>1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными.</p> <p>2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам.</p> <p>3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.</p>
«Удовлетворительно» или «зачтено»	<p>1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса.</p> <p>2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения.</p> <p>3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.</p>
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	<p>1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации.</p> <p>2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для</p>

	<p>выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются.</p> <p>3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.</p>
--	--

ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры математики, информатики и естественнонаучных дисциплин (Протокол заседания кафедры № 3 от 30.10.2025 г.)