

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Максимов Алексей Борисович  
Должность: директор департамента по образовательной политике  
Дата подписания: 31.08.2023 14:31:59  
Уникальный программный ключ:  
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ



Декан факультета  
экономики и управления

/А.А. Ефремов/

2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Командообразование»**

Направление подготовки  
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ  
Профиль «Управление развитием персонала»

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения:  
**очная, заочная (2019 год приема)**

**Москва 2019**

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля).

### Цель изучения дисциплины:

– формирование понимания основных принципов создания команд и необходимых условий успешной командной работы.

### Задачи изучения дисциплины:

- изучение теоретических основ формирования и развития команды и командной работы;
- развитие умений управлять динамикой, мотивацией и сплоченностью групп;
- формирование умений применения закономерностей командообразования в практической деятельности;
- изучение технологии создания команды;
- формирование навыков эффективного взаимодействия в команде и создания благоприятной и конструктивной атмосферы в команде;
- развитие способности психологического самоанализа и самопознания себя и других людей;
- формирование научного мировоззрения и представления об особенностях лидерства и управления командой.

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП бакалавриата.

Дисциплина «Командообразование» относится к числу дисциплин по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Командообразование» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом

## 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-5	знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	<b>знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</li><li>- основные теории мотивации для решения управленческих задач по кадровому направлению деятельности;</li><li>- типологию власти и лидерства в системе организации.</li></ul> <b>уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</li><li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li><li>- анализировать различные методы мотивации, категории власти.</li></ul>

		<p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</li> <li>- методами мотивации труда персонала для эффективного организационного развития;</li> <li>- технологиями формирования активности к трудовой деятельности</li> </ul>
ПК-31	<p>способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- специфику содержания психологии психических состояний личности</li> <li>- определения основных понятий и терминов, касающихся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности</li> <li>- обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</li> </ul> <p><b>владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</li> </ul>

#### 4. Структура и содержание дисциплины (модуля).

##### Очная форма:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, т.е. 144 академических часов (из них 108 часа – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в 4 семестре: лекции – 18 часов, семинарские (практические) занятия – 18 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен

##### Заочная форма:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, т.е. 144 академических часа (из них 128 часа – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в 4 семестре: лекции – 8 часов, семинарские (практические) занятия – 8 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен

Структура и содержание дисциплины «Лидерство» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

#### Содержание разделов дисциплины (модуля).

##### *Тема 1. Понятие команды, типы команд (ПК-5)*

Определение команды, типология команд. Операционные или инновационные цели команды. Два вида команд: функциональные команды: команды советников, производственные команды; инновационные команды: проектные команды и команды действия. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. Четыре пары основных характеристик типов личности: экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие.

##### *Тема 2. Социально-психологическая структура команды организации (ПК-31)*

Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Схема ролевого поведения человека американского психолога Олпорта. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды. Социометрия и психологический климат коллектива.

##### *Тема 3. Формирование эффективных команд (ПК-5)*

Параметры образования команды. Принципы проектирования эффективных организаций. Влияние внешних факторов на проектирование эффективной организации. Внутренние элементы структуры организации. Проектирование основной структуры организации: организация групп, распределение властных полномочий, три типа взаимозависимости. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Стадии развития коллектива (притирка, конфликт, эксперимент, решение проблем, формирование прочных связей). Метод психологических доминант Неда Херрманна: однородный рабочий коллектив, неоднородный рабочий коллектив. Координация работы групп как механизмы интеграции: системы оценки деятельности организации и ее сотрудников, системы стимулирования, системы подбора и обучения персонала.

#### ***Тема 4. Управление деятельностью команды (ПК-5)***

Командообразование в коллективе. Природа. Мотивация и типы лидерства (концепции харизматического лидерства, психоаналитическая теория З. Фрейда). Типология лидерства. Командообразование и руководство. Качества и функции руководителя. Базовые критерии эффективной работы лидера. Стили управления (демократический, либерально-анархический, непоследовательный, ситуативный). Парсипативный стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя или лидера с членами команды. Четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Социально-психологические методы руководства коллективом. Прямые способы руководства: убеждение, принуждение, внушение, указание на образец поведения. Косвенные методы: метод ориентирующей ситуации, метод символической регуляции, метод изменения элементов исполнительской роли, метод формирующего стимулирования.

#### ***Тема 5. Общие представления о лидерстве (ПК-31)***

Концепция лидерства в психологии. Функция лидера в современном обществе. Командообразование как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании. Предвоенные годы: теория черт лидерства (Командообразование 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. Лидерские качества бизнесмена. 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. Виды подходов к явлению лидерства в психологии: их основные сходства и различия. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность. Этапы становления лидера. ИмPLICITная теория лидерства. Психологическая концепция обмена: (обмен в контексте транзакционистского подхода к лидерству; обмен как проявление «идиосинкразического кредита»; ценностный обмен).

#### ***Тема 6. Проблемы управления коллективом организации (ПК-5)***

Три типа установки на восприятие другого человека: позитивная, негативная и адекватная. Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле, принципы их эффективного использования. Критерий проверки точности принимаемого решения. Интересы общие, частные и корыстные. Манипулирование как реализация корыстных интересов. Виды манипулирования - экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое. Понятие и природа конфликтных ситуаций в организации. Типология конфликтов. 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.

## **5. Образовательные технологии.**

Методика преподавания дисциплины «Командообразование» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- конспектирование лекций;
- разработка тематических проектов в виде визуализированных средств представления учебной информации;
- подготовка, представление и обсуждение презентаций на семинарских занятиях;
- организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме бланкового тестирования.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Командообразование» и в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 50% от объема аудиторных занятий для очной формы и 50% для заочной.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- написание контрольной работы в виде бланкового тестирования;
- проведение устного опроса (собеседования);
- решение кейс-задачи;
- сдача экзамена.

Образцы тестовых заданий для контрольной работы, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросов к экзамену приведены в Приложении 1.

### **6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).**

#### **6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.**

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

<b>Код компетенции</b>	<b>В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать</b>
ПК-5	знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике
ПК-31	способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

### 6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

#### Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
<p><b>ПК-5</b> - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</p>				
<p><b>знать:</b> -основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; -основные теории мотивации для решения управленческих задач по кадровому направлению деятельности; -типологию власти и лидерства в системе организации.</p>	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний по дисциплине.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний по дисциплине. Допускает значительные ошибки, проявляет недостаточность знаний по ряду тем	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний по дисциплине. Допускает незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний по дисциплине. Свободно оперирует приобретенными знаниями.
<p><b>уметь:</b> -ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; -организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; -анализировать различные методы мотивации, категории власти.</p>	Обучающийся не умеет применять полученные знания на практике, анализировать поведение окружающих людей и понимать закономерности их поведения	Обучающийся демонстрирует слабое умение в применении полученных знаний на практике, в анализе поведения окружающих людей и понимании закономерностей их поведения	Обучающийся демонстрирует частичное умение в применении, в анализе поведения окружающих людей и понимании закономерностей их поведения	Обучающийся демонстрирует уверенные навыки в применении, в анализе поведения окружающих людей и понимании закономерностей их поведения
<p><b>владеть:</b> -современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; -методами мотивации труда персонала для эффективного организационного развития; -технологиями формирования активности к трудовой деятельности</p>	Обучающийся не владеет методиками оценки человеческой личности и взаимодействия в группе, методами анализа динамических процессов в коллективе	Обучающийся слабо владеет методиками оценки человеческой личности и взаимодействия в группе, методами анализа динамических процессов в коллективе	Обучающийся частично владеет методиками оценки человеческой личности и взаимодействия в группе, методами анализа динамических процессов в коллективе	Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность в методиках оценки человеческой личности и взаимодействия в группе, в методах анализа динамических процессов в коллективе
<p><b>ПК-31</b> - способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты при-</p>				

кладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива				
<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- специфику содержания психологии психических состояний личности</li> <li>- определения основных понятий и терминов, касающихся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения</li> </ul>	<p>Обучающийся не владеет спецификой содержания психологии психических состояний личности не знает основные понятия и термины, касающиеся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения</p>	<p>Обучающийся слабо владеет спецификой содержания психологии психических состояний личности недостаточно знает основные понятия и термины, касающиеся регуляции и самоуправления, самостоятельного обучения</p>	<p>Обучающийся частично владеет спецификой содержания психологии психических состояний личности знает основные понятия и термины, касающиеся регуляции и самоуправления, самостоятельного обучения</p>	<p>Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность в знании содержания психологии психических состояний личности знает основные понятия и термины, касающиеся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения</p>
<p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности</li> <li>- обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</li> </ul>	<p>Обучающийся не умеет применять методы психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</p>	<p>Обучающийся слабо владеет методами психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности, не умеет обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</p>	<p>Обучающийся частично владеет методами психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности, частично умеет обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</p>	<p>Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность в методах психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности, умеет обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</p>
<p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</li> </ul>	<p>Обучающийся не владеет навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</p>	<p>Обучающийся слабо владеет навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</p>	<p>Обучающийся частично владеет навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</p>	<p>Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность в навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</p>

### Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине (прошли промежуточный контроль, выполнили и представили доклад и презентацию и т.д.).

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности, не испытывает затруднений при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует частичное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент не может оперировать знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

**Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.**

**7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).**

**а) основная литература:**

1. **Лидерство: учебное пособие** / О.В. Живица. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 193 с. : ил., схем., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0216-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>

2. **Основы межличностного лидерства : учебное пособие** / Е.С. Яхонтова. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - 215 с. - ISBN 978-5-374-00156-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90802>

**б) Дополнительная литература:**

1. **Начальники и подчиненные: кто есть кто, взаимоотношения и конфликты : учебное пособие** / Ю.А. Лукаш. - 2-е изд., стер. - Москва: Издательство «Флинта», 2017. - 101 с. - ISBN 978-5-9765-1373-0; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115081>

2. **Влияния лидерских позиций руководителя на социально-психологический климат в коллективе** / К.Т. Мостовая. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 60 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86527>

**в) программное обеспечение и интернет – ресурсы:**

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) -	Лицензия № 61984214, 61984216, 61984217,

Microsoft Open License	61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

#### Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyu-katalog), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (<http://window.edu.ru>), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

#### г) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", рекомендуемых для освоения дисциплины

1. <http://www.hrm.ru> Интернет-портал HRM.RU (HR-Менеджмент)
2. <http://www.hr-ru.com> Интернет-портал HRRU-Управление персоналом
3. <http://www.rcg-moscow.ru> Блог о работе и карьере
4. <http://www.top-personal.ru> Интернет-журнал «Управление персоналом»
5. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru) Интернет-журнал «Кадровое дело»
6. <http://www.grandars.ru/college/biznes/> Интернет-проект «Энциклопедия экономиста»

#### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

#### 9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

##### Методические указания для обучающихся при работе над конспектом во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить 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.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

##### Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной

учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

#### **Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.**

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, чётко и логично излагать свои мысли. Подготовка контрольной работы следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

#### **Методические указания для обучающихся по участию в решении кейс-задач ситуационного практикума.**

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;
- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

## **10. Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену**

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно быстрого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

## **11. Методические рекомендации для преподавателя.**

Курс «Командообразование» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки менеджеров и специалистов по управлению.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты

тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения формирования команды. Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам психологии, социологии, менеджмента и управления персоналом.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом»**.

**Программу составил:**

к.ю.н., доцент

 /О.В. Игнатьева/

**Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом» «26» августа 2019 г., протокол № 1.**

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор

 /М.М. Крекова/

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

*Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»*

*ОП: «Управление развитием персоналом»*

*Форма обучения: очная, заочная*

*набор 2019 года*

*Вид профессиональной деятельности:*

*-организационно-управленческая и экономическая;*

*- социально-психологическая.*

*Кафедра: «Управление персоналом»*

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **Командообразование**

**Состав:** 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- *примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;*
- *вопросы по темам дисциплины;*
- *кейс-задача;*
- *вопросы для подготовки к экзамену.*

**Составители:**

***к.ю.н, доцент Игнатьева Ольга Валерьевна***

Москва, 2019 год



ПК-31	<p>способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- специфику содержания психологии психических состояний личности</li> <li>- определения основных понятий и терминов, касающихся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности</li> <li>- обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</li> </ul>	<p>лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия, практические занятия</p>	<p>УО, Т, экзамен</p> <p>К-3</p> <p>К-3</p>	<p><b>Пороговый уровень:</b></p> <p>знает специфику содержания психологии психических состояний личности, определения основных понятий и терминов, касающихся регуляции и саморегуляции, самоуправления, самостоятельного обучения; умеет применять методы психической саморегуляции в учебной и профессиональной деятельности, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания, владеет навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам</p>
-------	---	---	--	---	--

\*\* - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

## **Фонд вопросов для контрольной работы в формате бланкового тестирования.**

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направлена на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Командообразование», получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5, ПК-31.

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов (по 10 для проверки каждой из компетенций).

### Критерии оценки используются следующие:

- «отлично» - 20-18 правильных ответов
- «хорошо» - 17-15 правильных ответов
- «удовлетворительно» 14-10 правильных ответов
- «не удовлетворительно» менее 10 правильных ответов

*Для проверки знаний по компетенции ПК-31 (способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива) используется следующий набор вопросов:*

1. Охарактеризуйте базовые основания командной работы:
  - а) интегрирующая роль руководителя команды (идейный и деловой лидер)
  - б) четкое и безальтернативное руководство со стороны вышестоящей организации
  - в) идеология "общей судьбы" (единый "путь - цель");
  - г) полная и безоговорочная ориентация на интересы руководителя команды
  - д) идейное единство (миссия – "кровная идея", "общее видение", ценностно-ориентированное единство)
2. Определите основные черты профессионального почерка команды (внутрикомандных отношений):
  - а) динамичный деловой стиль работы;
  - б) жёсткое единоначалие;
  - в) информационная открытость и адекватность;
  - г) ответственная исполнительская дисциплина (построенная на "понимании" и "приобщении");
  - д) исполнительность построенная на указаниях вышестоящих организаций;
3. Обозначьте характеристики команды как субъекта саморазвития:
  - а) наличие "оппонентного круга" (своеобразный "круглый стол" для обсуждения "идей развития");
  - б) определяющий фактор развития (саморазвития) команды – программа, спущенная "сверху";
  - в) отсутствие некритической комплиментарности и поддержка деловых поступков;
  - г) взаимообусловленное профессиональное воспитание (профессиональная идентификация "делай как я");
  - д) главный стимул развития (и саморазвития) команды – материальный интерес;
  - е) круговое Командообразование (переходящая функция, личностная самореализация через общую целевую парадигму).
4. Назовите главное качество команды, определяющее её деловую и социальную устойчивость:
  - а) исполнительность;
  - б) жёсткая иерархия (соподчиненность);
  - в) ответственная взаимозависимость (взаимная ответственность);
  - г) четко выраженный и последовательно реализуемый материальный интерес.
5. Перечислите профессиональных лидеров деловой команды
6. Охарактеризуйте типы команд (можно привести любую классификацию, близкую Вам. Но важно, чтоб она выражала логику становления команды как совокупного субъекта деятельности)
7. Назовите главные качества команды как совокупного субъекта деятельности:

- а) совокупная компетентность;
- б) нерассуждающая исполнительность;
- в) умение подчиняться;
- г) активность;
- д) креативность;
- е) независимость друг от друга;
- ж) самоорганизация.

8. Назовите составляющие процесса командообразования:

- а) ситуативный подбор кадров (по принципу "из тех, кто тесть");
- б) критерии, спускаемые "сверху", вышестоящей организацией;
- в) управленческая философия руководителя его базовых личностных ценностей;
- г) алгоритм (последовательность этапов) становления вытекающий из специфики команды как организационной и социально-психологической общности.

9. Обозначьте этапы процесса командообразования:

- а) комплектование команды (на основе профессионализма и личной предрасположенности руководителя);
- б) подбор команды по критериям и инструкциям, выработанным традицией и одобренных вышестоящей организацией;
- в) сплочение команды на основе её миссии (делового кредо и стратегической цели);
- г) подписание рабочего контракта на основе поданного заявления;
- д) позиционирование (формирование ансамбля профессиональных лидеров – команды как совокупного субъекта деятельности);
- е) распределение работников по рабочим местам, согласно текущих списков рабочей силы;
- ж) становление команды (социальная зрелость, команда победительница).

10. Руководитель команды – это:

- а) лицо назначенное "сверху" (вышестоящей организацией);
- в) выдвигается "снизу" из состава рабочей группы (которой предстоит стать "командой");
- в) самоопределяется на инициативной основе (целевое назначение, выборы, самовыдвижение и т.д.), выступает организационным и идейным (содержательным) началом процесса командообразования

*Для проверки знаний по компетенции ПК-5 (знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике) используется следующий набор вопросов:*

1. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.

- а) Теория влияния
- б) Теория личностных качеств
- с) Теория великого человека
- д) Поведенческая теория

2. Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера?

- а) Высокий интеллект
- б) Мотивация власти
- с) Самосознание
- д) Нет верного ответа

3. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.
- Методы управления
  - Способ контроля
  - Характер принятия решения
  - Стиль поведения лидера
4. Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства.
- Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
  - Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
  - Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
  - Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки
5. В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:
- Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
  - Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы
  - Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
  - Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием
6. Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.
- Демократическое Командообразование
  - Индивидуализированное Командообразование
  - Авторитарное Командообразование
  - Ситуационное Командообразование
7. Перечислите навыки ситуационного лидера.
- Диагностика, гибкость и партнерство
  - Делегирование, поддержка и указание
  - Наставничество, диагностика и поддержка
  - Партнерство, делегирование и гибкость
8. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:
- Признание
  - Делегирование
  - Мотивация
  - Вмешательство
9. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по ...
- Теории Y
  - Эволюционной теории
  - Биологической теории
  - Теории X

10. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:
- a) Потребность в безопасности
  - b) Когнитивные потребности
  - c) Потребность в признании
  - d) Эстетические потребности
11. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?
- a) Уровень 4
  - b) Уровень 6
  - c) Уровень 5
  - d) Уровень 7
12. Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ...
- a) личный экономический интерес
  - b) производительность труда
  - c) неденежное вознаграждение
  - d) благоприятные условия труда
13. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это
- a) Рабочая группа
  - b) Общество
  - c) Команда
  - d) Коллектив
14. Перечислите этапы жизненного цикла команды.
- a) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
  - b) Формирование, шторм, нормирование, работа
  - c) Становление, работа, контроль, расформирование
  - d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование
15. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе ... жизненного цикла команды.
- a) Нормирование
  - b) Контроль
  - c) Расформирование
  - d) Работа
16. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это
- a) Вдохновитель команды
  - b) Мотиватор
  - c) Генератор идей
  - d) Исполнитель
17. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:
- a) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
  - b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
  - c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер
  - d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

18. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?
- Сговорчивость
  - Сотрудничество
  - Уклонение
  - Компромисс
19. Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».
- Чрезмерное согласие
  - Чрезмерная агрессия
  - Чрезмерная пассивность
  - Чрезмерная неуверенность
20. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу -
- Сложность квалификации
  - Трудность организации
  - Проблема исполнения
  - Нет верного ответа
21. Перечислите конкретные типы проблем личного характера.
- Проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации
  - Проблема адаптации, депрессия, токсикомания
  - Проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности
  - Проблема индукции, идентичности, адаптации
22. Назовите основные шаги разрешения конфликта.
- Определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации
  - Выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения
  - Сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение
  - Нет верного ответа
23. Член команды с низким уровнем уверенности в себе, полагающийся на суждение других- ...
- «Хороший парень»
  - Агрессивный
  - Пассивный
  - Подвергавшийся насилию
24. Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности - ...
- Интегратор
  - Предприниматель
  - Администратор
  - Исполнитель
25. Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия – это ...
- Менеджмент
  - Власть
  - Партнерство
  - Командообразование

## Вопросы по темам дисциплины.

Перечень контрольных вопросов для оценки уровня знаний по дисциплине «Командообразование», получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5, ПК-31.

### **Тема 1. Понятие команды, типы команд (ПК-5)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Команды как группы высокого уровня развития.
2. Признаки команд.
3. Основные закономерности командообразования.
4. Роль руководителя в формировании команд.

### **Тема 2. Социально-психологическая структура команды технологической компании (ПК-5)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Перечислите основные критерии подбора кандидатов в команду.
2. Перечислите основные критерии формирования методического пакета для подбора кандидатов в команду.
3. Как ролевая модель Р. Белбина соотносится с особенностями типов личности в типологии Майерс-Бриггс и особенностями мотивационного профиля?
4. Перечислите основные принципы построения диагностического интервью и ключевые диагностические признаки по шкалам типологии Майерс-Бриггс

### **Тема 3. Формирование эффективных команд (ПК-5)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Многообразие групп в организациях.
2. Групповая динамика, как движущая сила группового развития, диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающихся субъектов.
3. Преимущества и недостатки групповой работы.
4. Межгрупповые отношения в организациях.
5. Положение индивида в группе: статус, его признаки. Ролевое поведение.

### **Тема 4. Управление деятельностью команды (ПК-5)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Перечислите универсальные факторы, повышающие групповую сплоченность и групповое напряжение. Охарактеризуйте типичное для первой стадии группового развития соотношение сплоченность/напряжение.
2. Охарактеризуйте типичную для первой стадии группового развития неформальную интрагрупповую структуру власти и психологические механизмы ее формирования.
3. Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.
4. Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

### **Тема 5. Общие представления о лидерстве (ПК-31)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Дайте определение лидерства, лидера.
2. Назовите основные функции лидера
3. Назовите основные психологические особенности каждого типа лидеров. Подумайте, как можно наиболее четко их сформулировать
4. Перечислите, какие, с Вашей точки зрения, психологические особенности являются ведущими для лидера. Оцените по десятибалльной шкале насколько каждое представленное качество присуще Вашей личности.
5. Можете ли Вы привести примеры ситуаций, в которых руководители организаций обладали меньшей властью, чем их подчиненные?
6. Используя техники самопродвижения, составьте сценарий Вашей презентации для участия в конкурсе управляющего молодежным центром.

### **Тема 6. Проблемы управления коллективом технологических компаний (ПК-5)**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Перечислите основные признаки пассивной агрессии. Почему для успешного созда-

ния команды необходимо ее отреагирование в открытой форме?

2. Охарактеризуйте типичные изменения в неформальной интрагрупповой структуре власти характерные для конфликтной стадии группового развития и психологические механизмы действием которых они вызваны.

3. Перечислите принципы продуктивной конфронтации. Как они связаны с достижением результата «взаимный выигрыш» в конфликтной ситуации?

4. С какими личностными и профессиональными проблемами сталкивается командный оператор на конфликтной стадии группового развития?

5. Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

## Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Командообразование» направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-5, ПК-31.

### Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	<ul style="list-style-type: none"><li>– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;</li><li>– свободное владение профессиональной терминологией;</li><li>– умение высказывать и обосновать свои суждения;</li><li>– студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;</li><li>– студент организует связь теории с практикой.</li></ul>
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"><li>– студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;</li><li>– ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</li></ul>
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"><li>– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;</li><li>– обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.</li></ul>
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"><li>– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;</li><li>– в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.</li></ul>

### Кейс 1 (ПК-5)

Приведите примеры использования принципов влияния из реальных отношений в Вашей жизни.

Принцип влияния	Пример
Принцип последовательности	
Принцип взаимного обмена	
Принцип социального доказательства	
Принцип благорасположения	
Принцип влияния авторитета	
Принцип дефицита	

### Кейс 2 (ПК-5)

1. Опишите 4 этапа создания эффективной рабочей команды. Приведите конкретные примеры.

2. Охарактеризуйте типы команд (можно привести любую классификацию, близкую Вам. Но важно, чтоб она выражала логику становления команды как совокупного субъекта деятельности)

### Кейс 3 (ПК-5)

1. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса и материалы практического занятия подготовьте и проведите диагностическое интервью с 7 – 10 испытуемыми с целью определения их типа личности.

2. Используя методику Ш. Ричи и П. Мартина выявите мотивационный профиль испытуемых.

3. По совокупности полученных данных определите оптимальный, с точки зрения выявленных личностных особенностей, «расклад» испытуемых как кандидатов в команду в логике ролевой модели Р. Белбина. Обоснуйте ваше решение.

#### **Кейс 4 (ПК-5)**

1. Определите пять основных факторов группового поведения.

2. Перечислите одиннадцать аспектов деятельности рабочих групп. Перечислите восемь ролей членов группы. Укажите сильные и слабые стороны каждой из них.

#### **Кейс 5 (ПК-31)**

1. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте динамическое упражнение направленное на выявление реальной неформальной интрагрупповой структуры власти в вашей учебной группе.

2. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте завершённый структурный элемент тренинга, направленный, по вашему выбору: а) на формирование группового видения; б) на формулировку миссии; в) на разработку стратегии.

3. По завершении практического занятия, проанализируйте его ход с точки зрения динамического баланса и уровня групповой энергетики. Выделите точки бифуркации и определите с какими конкретными событиями они связаны.

#### **Кейс 6 (ПК-31)**

1. Проанализируйте динамическое состояние вашей учебной группы с точки зрения проявлений пассивной агрессии.

2. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте завершённый структурный элемент тренинга, направленный на отреагирование пассивной агрессии в «мягком» варианте.

3. Проанализируйте изменения динамического баланса в вашей учебной группе после проведения на практическом занятии техник «энкаунтера» и «котла».

4. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте динамическое упражнение направленное на выявление диагностики структуры межличностных отношений в вашей учебной группе после проведения техники «котла».

## **Список экзаменационных вопросов по дисциплине «Командообразование».**

Экзамен является формой аттестации по дисциплине. В ходе экзамена студенту необходимо ответить на два вопроса, первый из которых позволяет проверить уровень сформированности компетенции ПК-5, второй - ПК-31.

1. Акторы развития коллективного субъекта профессиональной деятельности. (ПК-5)
2. Аспекты анализа групповой сессии. (ПК-5)
3. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера. (ПК-31)
4. Виды подходов к явлению лидерства в психологии. (ПК-31)
5. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её. (ПК-31)
6. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде. (ПК-31)
7. История зарождения и развития психологии лидерства. (ПК-31)
8. Командообразование как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. (ПК-31)
9. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие. (ПК-31)
10. Концепции направленности и интенциональности. (ПК-5)
11. Концепция диады в бизнесе. (ПК-31)
12. Концепция командных ролей по Р.М.Бельбину. (ПК-5)
13. Концепция лидерства в этнопсихологии. (ПК-31)
14. Креативность в бизнесе. (ПК-5)
15. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии. (ПК-31)
16. Критерий проверки точности принимаемого решения(ПК-5)
17. Критерий пропорциональности. (ПК-5)
18. Культура организации и субкультура подразделения: природа, свойства, различия. (ПК-5)
19. Лидерские качества бизнесмена. (ПК-31)
20. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании. (ПК-31)
21. Межличностная коммуникация. (ПК-5)
22. Методы исследования социального взаимодействия: классификация и сравнение. (ПК-5)
23. Модель психотипов по Майерс-Бриггс. (ПК-5)
24. Нормативная модель командообразования. (ПК-5)
25. Опасности командного взаимодействия. (ПК-5)
26. Основные признаки малой группы (подразделения). (ПК-31)
27. Основные сходства и различия типов лидерства. (ПК-31)
28. Понятие реак experience (наполненного режима). (ПК-5)
29. Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия. (ПК-5)
30. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности. (ПК-5)
31. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей. (ПК-31)
32. Принципы этики лидера. (ПК-31)
33. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность. (ПК-31)
34. Природное значение креативности. (ПК-5)
35. Проблема критериев профессионализма группы; понятие «профессиональные компетенции» команды. (ПК-31)
36. Проблема нормирования деятельности в условиях команды. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования. (ПК-31)
37. Психическая структура человека. (ПК-31)
38. Психологические особенности урегулирования конфликтов в подразделении. (ПК-5)
39. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия. (ПК-5)
40. Роль лидера в условиях глобализации рынка. (ПК-31)
41. Структура и функции групповой сессии. (ПК-31)
42. Сходства и различия малой группы и команды. (ПК-31)

43. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности. (ПК-5)
44. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды. (ПК-31)
45. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их решения. (ПК-31)
46. Три правила peak experience. (ПК-5)
47. Функция лидера в современном обществе. (ПК-31)
48. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения. (ПК-31)
49. Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура. (ПК-31)
50. Этапы становления лидера. (ПК-31)

**Перечень оценочных средств по дисциплине  
«Командообразование»**

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
3.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**Структура и содержание дисциплины «Командообразование» по направлению подготовки  
38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр) набор 2019 года, очная форма**

№ п/п	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов				Формы атте- стации		
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	К/р (Т)	Э	З	
1.	<i>Тема 1. Понятие команды, типы команд</i>	4	1-3	3	3		18								
2.	<i>Тема 2. Социально-психологическая структура команды организации</i>	4	4-6	3	3		18								
3.	<i>Тема 3. Формирование эффективных команд</i>	4	7-9	3	3		18								
4.	<i>Тема 4. Управление деятельностью команды</i>	4	10-12	3	3		18								
5.	<i>Тема 5. Обице представления о лидерстве</i>	4	13-15	3	3		18								
6	<i>Тема 6. Проблемы управления коллективом организации</i>	4	16-18	3	3		18								
	<b>Форма аттестации</b>	<b>4</b>	<b>19-21</b>											+	
	<b>Всего часов по дисциплине</b>	<b>144</b>		<b>18</b>	<b>18</b>		<b>108</b>						+	+	

**Структура и содержание дисциплины «Командообразование» по направлению подготовки  
38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр) набор 2019 года, заочная форма**

№ n/n	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов				Формы атте- стации	
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	К/р (Т)	Э	З
1.	<i>Тема 1. Понятие команды, типы команд</i>	4	1	1		21							
2.	<i>Тема 2. Социально-психологическая структура команды организации</i>	4	1	1		21							
3.	<i>Тема 3. Формирование эффективных команд</i>	4	2	2		22							
4.	<i>Тема 4. Управление деятельностью команды</i>	4	2	2		21							
5.	<i>Тема 5. Общие представления о лидерстве</i>	4	1	1		21							
6	<i>Тема 6. Проблемы управления коллективом организации</i>	4	1	1		22							
	<b>Форма аттестации</b>	<b>4</b>											+
	<b>Всего часов по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>128</b>							+

Рабочая программа дисциплины «Командообразование» актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 27 августа 2020г. № 1

Заведующий кафедрой  
«Управление персоналом»



М.М. Крекова

Секретарь



Э.С. Гулуев

Рабочая программа дисциплины «Командообразование» актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 27 августа 2021г. № 1

Заведующий кафедрой  
«Управление персоналом»



М.М.Крекова

Секретарь



А.Ю. Нечитайло

Рабочая программа дисциплины «Командообразование» актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 30 августа 2022г. № 1

Заведующий кафедрой  
«Управление персоналом»



М.М. Крекова

Секретарь



А.Ю. Нечитайло