

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Янкевич Константин Артурович

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.10.2021 12:42:07

Уникальный программный ключ:

801e71f4ddefdb4a1a4ece9f63e48c9b8e02acdc

Частное образовательное учреждение высшего образования

«Институт правоведения и предпринимательства»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Современные технологии командообразования в организации**

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Стратегическое управление бизнесом

Форма обучения очная

2021 г.

## 1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина «Современные технологии командообразования в организации» изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу по направлению "Менеджмент", магистерская программа «Стратегическое управление бизнесом» в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952) (ФГОС ВО 3++).

Основная цель изучения учебной дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» является изучение теоретических основ и получение практических навыков формирования основных принципов создания команд и необходимых условий успешной командной работы. В образовательной части курса рассматриваются основные понятия формирования и развития команды и командной работы в организации.

Задачами дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» являются: изучение принципов эффективного взаимодействия в команде; формирование навыков создания благоприятной и конструктивной атмосферы в команде; формирование умения применять закономерности командообразования в практической деятельности организации. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО и методических рекомендаций по разработке рабочих программ учебных дисциплин, утвержденных ректором РосНОУ и профессиональным стандартом.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности в сфере управления, бизнес-анализа, разработки эффективных управленческих решений в соответствии с профессиональным стандартом "Бизнес-аналитик", утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25.09.2018г. N592Н выполнению обобщенной трудовой функции «Обоснование решений» (код D), выполнению трудовых функций: "Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей" (код D/01.6), "Анализ, обоснование и выбор решения" (код D/02.6); выполнению обобщенной трудовой функции "Управление бизнес-анализом" (код E), выполнению трудовых функций: "Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе" (код E/01.7), "Руководство бизнес-анализом" (код E/02.7); выполнению обобщенной трудовой функции "Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации" (код F), выполнению трудовых функций: "Определение направлений развития организации" (код F/01.7), "Разработка стратегии управления изменениями в организации" (код F/02.7).

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Современные технологии командообразования в организации относится к обязательной части учебного плана и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Учебная дисциплина «Современные технологии командообразования в организации» изучается студентами, осваивающими образовательную программу магистратуры по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа "Стратегическое управление бизнесом".

Учебная дисциплина «Современные технологии командообразования в организации» относится к обязательной части дисциплин и изучается на 1 курсе обучения.

Она объединяет знания и использует методы психологии, социологии и других гуманитарных наук, с одной стороны, и экономико-управленческих – с другой.

Ее изучение базируется на знаниях и умениях, полученных студентами при изучении дисциплин:

Методы принятия управленческих решений  
Культура и межкультурное взаимодействие



Критический анализ и методы решения проблемных ситуаций в науке

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

Успешное освоение дисциплины «Современные технологии командообразования в организации» направлено на подготовку обучающихся к преддипломной практике, изучению таких дисциплин, как:

Вопросы трудоустройства и управление карьерой

Лидерство и управление карьерой

Современные технологии организации и управления бизнесом

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- *Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)*

#### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
<b>Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели (УК-3)</b>	<b>Знать:</b>	
	- сущность команды и подходы к ее определению	УК-3-31
	- сущность и условия эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-32
	- сущность и разновидности командных стратегий достижения цели	УК-3-33
	- суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-34
	<b>Уметь:</b>	
	- анализировать сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия	УК-3-У1
	- сравнивать разные уровни общения и взаимодействия в команде	УК-3-У2
	- описывать разновидности командных стратегий достижения цели, приводить примеры	УК-3-У3
	- анализировать суть барьеров в общении между членами группы	УК-3-У4
	<b>Владеть:</b>	
	- приемами управления командной работой	УК-3-В1
	- методами и приемами оценки эффективности общения и взаимодействия в команде	УК-3-В2
	- приемами оценки командной стратегии достижения цели	УК-3-В3

	- приемами анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы	УК-3-В4
--	-------------------------------------------------------------------------------	---------

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	14	8	4	1,7	0,3		58	Зачет

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий очная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
1.	Тема 1. Этапы командообразования и управление командой	18	4	2	2			14	УК-3-31, УК-3-У2, УК-3-В3
2.	Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде	14	2	2				12	УК-3-32, УК-3-34, УК-3-У2, УК-3-У4, УК-3-В4
3.	Тема 3. Формирование общего видения в команде	16	2	2				14	УК-3-32, УК-3-33, УК-3-У1, УК-3-У2, УК-3-В1, УК-3-В2
4.	Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа с ними	22	4	2	2			18	УК-3-32, УК-3-33, УК-3-У3, УК-3-В1, УК-3-В4
5.	Промежуточная аттестация	2	2				1,7	0,3	

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)**

**Тема 1. Тема 1. Этапы командообразования и управление командой.**

Определение понятий «команда» и «командообразование». Отличие команды от группы людей. Основные функции команды. Основные признаки команды. Критерии успешной команды. Причины неэффективной работы команды. Влияние командного подхода на организацию. Модели командообразования: общая характеристика. Стадии и процессы командообразования. Комплектование и переукомплектование. Знакомство и углубление знакомства. Институционализация. Формирование общего видения. Позиционирование и перепозиционирование. Планирование — исполнение — рефлексия.



## Тема 2. Тема 2. Распределение ролей и управление групповыми процессами в команде .

Функциональные и психологические роли в команде. Отношения в команде. Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Комплектование проектных групп. Особенности деятельности проектных групп. Принцип максимальной гетерогенности. Юнгианская типология как основа комплектования проектных групп. Диагностика психотипа. Ролевые подходы: общая характеристика. Концепция командных ролей Р. М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона – Мак Кенна. Модель управленческих ролей Т. Ю. Базарова. Команда руководителей. Программа-минимум. Управление вниманием и смыслами. Управление групповыми процессами. Диагностическая компетентность. Управление обратной связью. Расширенные программы. Командный менеджмент как компонент системы управления организацией.

## Тема 3. Тема 3. Формирование общего видения в команде.

Видение: от личного к общему. Самооценка готовности участников к согласованию видений. Договоренность о нормах и принципах работы по согласованию видений. Согласование видений. Анализ ситуации: реконструкция шаблонных способов действия. Объективация и сопоставление персональных ценностей (идеалов). Актуализация и согласование рациональных интересов участников. Разработка видения альтернативных путей. Выбор базовой модели (матрицы) видения. Границы игрового метода. Ценность игрового опыта. Рождение командной рефлексии. Интеграция участников как результат размежевания. Стратегические игры и ролевое позиционирование. Коммуникативные игры: освоение пространства межгрупповых отношений. Деловые игры и предметно-функциональное позиционирование в команде.

## Тема 4. Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа с ними.

Факторы, провоцирующие раскол команды. Имитация внешних воздействий на команды. Актуализация групповых защитных механизмов. Сущность и назначение команды перемен. Макропозиционирование команды перемен. Коллегиальная форма управления организационными изменениями (система комитетов). Департамент реформ и система выделенных должностей. Дублирование подразделений и подмена их функций. Комплектование команды перемен: организационный и человеческий факторы. Организационное условие: узловые отделы. Кадровое условие: модель идеального реформатора. Способы управления сопротивлением.

## Тема 5. Промежуточная аттестация .

1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования. 2. Основные этапы (стадии) командообразования. 3. Сущность процессов комплектования команд. 4. Необходимость команде нормативных документов. 5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд. 6. Определение термина командная роль. 7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. 8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив». 9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации. 10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп. 11. Группа и личность. Феномен групповой активности. 12. Особенности процесса социализации в группе. 13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к

подбору игроков. 14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп. 15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды. 16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления. 17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд. 18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды. 19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения. 20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения. 21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды. 22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования. 23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды. 24. Сильные стороны методологии веревочного курса. 25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных успешных (неуспешных) действий. 26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций. 27. Трудности, возникающие при согласовании видений. 28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений. 29. Ценность игрового опыта для участников и команд. 30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр. 31. Проблемы, возникающие при выборе победивших и проигравших команд. 32. Численные границы команды перемен, которые можно считать оптимальными. 33. Организационные формы существования команды перемен. 34. Какие основные рефлексивные модели помогут команде работать с внутренними противоречиями. 35. К чему приведет вывод из команды содержательных лидеров. 36. Принципы построения систем мотивации и оплаты труда, способные вступать в противоречие с мотивацией работать в команде. 37. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта. 38. Диалектическая взаимосвязь групповой сплоченности и группового напряжения. 39. Понятие агрессии. Формы агрессии. Техники работы с агрессией в условиях группы. 40. Конфликтная стадия в процессе построения команды. Ее значение для команды. Особенности работы командного оператора на этом этапе.

### Планы семинарских занятий

Тема 1. **Тема 1. Этапы командообразования и управление командой.** Тема 1. Этапы командообразования и управление командой.

Время - 2 час.

#### Основные вопросы:

Основные вопросы: 1. Изучить основные функции команды. 2. Изучить основные признаки команды. 3. Изучить стадии и процессы командообразования. Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Комплектование и переукомплектование. Знакомство и углубление знакомства. Институциализация.



Формирование общего видения. Позиционирование и перепозиционирование. Планирование – исполнение - рефлексия

**Тема 4. Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа с ними.** Тема 4. Процессы раскола в реальных командах и работа с ними.

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Основные вопросы: 1. Изучить факторы, провоцирующие раскол команды. 2. Изучить макропозиционирование команды перемен. 3. Рассмотреть департамент реформ и система выделенных должностей. Семинар-дискуссия – коллективное обсуждение докладов и сообщений студентов по теме «Комплектование команды перемен: организационный и человеческий факторы. Организационное условие: узловые отделы. Кадровое условие: модель идеального реформатора. Способы управления сопротивлением», выявление мнений в группе

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### 6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Агенты изменений — сотрудники компании, эмоционально и ценностнопринимаящие пути и цели организационных изменений, активно содействующие их достижению и открыто заявляющие о своей приверженности новому организационному устройству.

Агенты сопротивления — ярые противники организационных изменений, которые предпринимают действия, направленные на замедление или даже приостановку организационных изменений.

Адаптация — овладение сотрудником существующими ценностями, нормами, темпами работы и их использование в качестве инструмента для достижения поставленных целей. См. также ассимиляция, лояльность.

Базовая модель (матрица) общего видения — выбранная командой стратегия, которая способствует как достижению личных рациональных интересов, так и реализации индивидуальных и командных мечтаний, желаний и не противоречит ценностным ориентациям участников. Формулируется предельно абстрактно и обозначает принципиальное направление, по которому участники готовы двигаться вместе. Может включать элементы из других стратегий в функции вспомогательных маневров.

Бонус — компонент системы оплаты труда, величина которого связана с успехами организации и подразделения.

Вербальные проективные методики — разновидность проективных методик, предполагающих получение от респондентов смысловых ассоциаций в устной форме на те или иные вербальные стимулы. Участники освобождаются от «поверхностных» ассоциаций, тренируются интерпретировать полученные результаты, осваивают принципы открытой коммуникации.

Веревочный курс — технология командообразования, предполагающая необходимость нахождения креативных решений по соорганизации персональных усилий членов команды для физического преодоления преград и препятствий. Основоположником технологии является К. Ронке, адаптировавший программу сыгровки армейских штурмовых групп к подготовке бизнес-команд.

Взаимокоучинг — привлечение в качестве коучеров (наставников) самих участников, проходящих тренинг командной сыгровки.

Видение — представление о должном пути, который выбирается сообразно традиции (по привычке), ценностям (идеалам) и рационально осуществимым целям. Направляет активность человека, мотивирует на свершения и служит отправным пунктом для разработки детализированных планов и критериев их выполнения. Виртуальные команды — группы, участники которых объединены друг с другом электронными средствами связи и идентифицируют себя как членоводной команды.

Гетерогенность состава команды — максимальное различие участников между собой по существенным для командной работы персональным свойствам.



Гомогенность состава команды — сходство участников по существенным для командной работы персональным свойствам.

Групповая идентичность — понятие, введенное А. Тэшфелом и обозначающее самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп. А. Тэшфел выделяет три компонента идентичности: когнитивный (осознание принадлежности к группе), ценностный (положительная или отрицательная оценка этого факта), эмоциональный (переживание факта принадлежности и его оценка в форме таких чувств, как любовь или ненависть).

Деловые игры — разновидность игр, представляющая собой метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или вырабатываемым самими участниками игры правилам. Позволяют сымитировать существенные аспекты деятельности команды и, что наиболее важно, в относительно безопасном с точки зрения бизнес-последствий режиме провести команду через опыт успехов и неудач и опыт межгруппового взаимодействия.

Жизненный цикл команды — естественные этапы развития команды, предполагающие ее образование (рождение), становление (взросление), преодоление кризисов, стагнацию (старение) и распад (смерть).

Защитные механизмы — понятие, впервые введенное З. Фрейдом и обозначающее любые психические процессы, позволяющие сознанию достичь компромиссного решения проблем, не поддающихся полному разрешению, и оградить его от негативных, травмирующих личность переживаний. Конечная цель защитного процесса — достижение согласования между реальным содержанием сознания и Я-концепцией.

Знакомство — этап командообразования, на котором устанавливаются первичный контакт, необходимый уровень доверия среди участников, происходят знакомство и личностная ориентировка членов команды друг в друге и в ситуации.

Игровая конкуренция — форма взаимодействия участников и команд, предполагающая борьбу за обладание значимыми игровыми ресурсами, максимальный объем которых, согласно правилам, может получить ограниченное число участников.

Игровая эффективность — совокупность объективных или объективизированных критериев, по которым можно определять степень успешности той или иной команды в игре.

Игровое состояние — переживание игровых событий, восприятие игровых целей как ценных и лично значимых, мотивирующих участников действовать на пределе моральных, физических и умственных сил.

Игровой опыт — проживание игры, подвергнутое рациональному осмыслению и концептуализации, результаты которого встроены в схемы реальной практики участников.

Команда — группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения общих результатов, которая использует особую форму организации совместной деятельности, основанную на продуманном позиционировании участников, имеющих согласованное видение ситуации и стратегических целей команды и владеющих отработанными процедурами взаимодействия.

Команда перемен — команда (или система взаимосвязанных команд), обладающая высоким неформальным статусом и всеми необходимыми формальными полномочиями для разработки и внедрения проекта организационных изменений. Комплектуется из представителей ключевых подразделений и включает сотрудников, ориентированных на инновации и способных действовать в условиях неопределенности.

Команда специалистов — устойчивые во времени объединения специалистов одного профиля, регулярно встречающихся для совместного изучения рабочих вопросов. Исторической разновидностью команд этого класса являются популярные «кружки качества».

Межгрупповые отношения — социальный процесс, разворачивающийся между различными группами и их представителями, который характеризуется единообразием поведения членов одной группы по отношению к другой группе и склонностью членов одной группы воспринимать членов другой группы как близких ее представителей.

Нормативные модели командообразования — подход к определению стадий целенаправленного, искусственного формирования команды, где групповые процессы рассматриваются как всецело зависящие от действий, совершаемых активными агентами изменений (консультантами и руководителями организации).

Правила игры — базовый элемент игры, обозначающий свод публично объявленных предписаний, исполнение которых обязательно для всех участников игры, включая и ведущего,



который, в свою очередь, является гарантом их исполнения, безжалостно и последовательно пресекая нарушения.

Регламент командной работы — формальный и легитимный документ, в котором фиксируются процедурные моменты внутрикомандной работы (способ принятия решений, временные рамки совместных акций и пр.).

Социальная карьера — сознательный выбор профессионального пути, в основе которого лежит стремление человека к расширению возможностей установления межличностных отношений с широким кругом влиятельных лиц в организации и за ее пределами, стремление приобрести уважение и авторитет.

Стратегические игры — разновидность игр, в которых моделируется полный цикл разработки и воплощения какого-либо продукта на отвлеченном материале, не связанном с профессиональной деятельностью играющих команд.

Транзитивная команда — высший орган управления организационными изменениями, создаваемый на временной основе и включающий первых лиц компании. Рассматривает проекты организационных изменений, принимает окончательное решение об их внедрении и поддержании этого процесса административно — распоряжениями, приказами, положениями.

#### 6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-31	Задание 1
2	УК-3-31	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-32	Задание 2
4	УК-3-32	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде
5	УК-3-33	Задание 3
6	УК-3-33	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-34	Задание 4
8	УК-3-34	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?

#### 6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7
14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

#### 6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	УК-3-В1	Задание 9

18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п. 6.1.1.;
- задания, рекомендованные для самостоятельной работы;
- основные вопросы, рекомендованные для подготовки к семинарским занятиям по темам

### 7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	УК-3-31	Задание 1
2	УК-3-31	Охарактеризуйте основные этапы формирования команды в новом коллективе
3	УК-3-32	Задание 2
4	УК-3-32	Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде
5	УК-3-33	Задание 3
6	УК-3-33	Дайте определение и представьте основные командные стратегии достижения цели
7	УК-3-34	Задание 4
8	УК-3-34	Дайте представление о барьерах в общении между членами группы, представьте их характеристики. Как они влияют на эффективность группы?
9	УК-3-У1	Задание 5
10	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
11	УК-3-У2	Задание 6
12	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
13	УК-3-У3	Задание 7
14	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
15	УК-3-У4	Задание 8
16	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы
17	УК-3-В1	Задание 9



18	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
19	УК-3-В2	Задание 10
20	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
21	УК-3-В3	Задание 11
22	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
23	УК-3-В4	Задание 12
24	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

## 7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

## Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-31	Вопросы к зачету: 6, 9,10,19, 22, 25,27
2	УК-3-31	6. Определение термина командная роль. 9. Команда как средство разрешения диалектического противоречия между руководством и лидерством в организации. 10. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп. 19. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения. 22. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования 25. Влияние на групподинамическую ситуацию внутри команды опыта совместных успешных (неуспешных) действий. 27. Трудности, возникающие при согласовании видений.
3	УК-3-32	Вопросы к зачету: 7,11,14,17,18, 21, 26,28,
4	УК-3-32	7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. 11. Группа и личность. Феномен групповой активности. 14. Основные социально-психологические особенности деятельности проектных групп. 17. Основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд. 18. Типы лидерских стилей. Их достоинства и недостатки в условиях команды. 21. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды. 26. Составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций. 28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений.
5	УК-3-33	Вопросы к зачету: 1,2,3,4,5, 6,7,8, 12, 13, 23

6	УК-3-33	1. Различия между описательными и нормативными моделями командообразования. 2. Основные этапы (стадии) командообразования. 3. Сущность процессов комплектования команд. 4. Необходимость команде нормативных документов. 5. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд. 6. Определение термина командная роль. 7. Теория групповой динамики и концепция деятельностного опосредствования межличностных отношений в группе. 8. Содержательное соотношение понятий «команда» и «коллектив». 12. Особенности процесса социализации в группе. 13. Проблема рекрутирования игроков в команду. Различные подходы и критерии к подбору игроков. 23. Назовите организационные ситуации, при которых применение модели Марджерисона—Мак Кенна видится вам наиболее эффективным для комплектации управленческой команды.
7	УК-3-34	Вопросы к зачету: 15, 16, 20, 28, 24, 29, 30
8	УК-3-34	15. Отличие проектной группы от самоуправляемой команды. 16. Отличие командного менеджмента от классической иерархической системы управления. 20. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения. 24. Сильные стороны методологии веревочного курса. 28. Естественная и искусственно техническая составляющие процесса согласования видений. 29. Ценность игрового опыта для участников и команд. 30. Роль групповой рефлексии в различных типах игр.

## Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	УК-3-У1	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 5, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-У1	Проанализируйте сущность команды и подходы разных авторов к определению этого понятия
3	УК-3-У2	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 6, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-У2	Выполните сравнительный анализ разных уровней общения и взаимодействия в команде
5	УК-3-У3	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 7, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-У3	Представьте разновидности командных стратегий достижения цели на основе реальных примеров команд
7	УК-3-У4	В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающихся используются задание 8, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-У4	На конкретных примерах проанализируйте суть барьеров в общении между членами группы

## Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
---	-------------------------	---------



1	УК-3-В1	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 9, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
2	УК-3-В1	Сформируйте проект, который необходимо решать с помощью командной работы и назовите основные приемы управления командой, подходящие для выполнения проекта
3	УК-3-В2	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 10, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
4	УК-3-В2	Разработайте таблицу факторов личностного характера, влияющих на эффективность работы команды
5	УК-3-В3	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 11 рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
6	УК-3-В3	Постройте дерево целей развития команды и повышения эффективности ее работы
7	УК-3-В4	В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков обучающихся используются задание 12, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы
8	УК-3-В4	На примере приведите приемы анализа и определения сути барьеров в общении между членами группы

#### **8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

##### а) основная литература:

1. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование : учебное пособие / Н. М. Сафонова. — Набережные Челны : Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. — 68 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html>

2. Пугачев, В. П. Планирование персонала организации : учебное пособие / В. П. Пугачев. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 233 с. — ISBN 978-5-4487-0221-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74954.html>

3. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 132 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92983.html>

##### б) дополнительная литература:

1. Таран, О. Алгоритм успешного общения при подборе персонала: Лайфхаки для руководителей и HR / О. Таран. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-5889-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/82775.html>

2. Денисов, А. Ф. Отбор и оценка персонала : учебно-методическое пособие / А. Ф. Денисов. — Москва : Аспект Пресс, 2016. — 304 с. — ISBN 978-5-7567-0835-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/80688.html>

3. Лисовская, Н. Б. Психология кадрового менеджмента : учебно-методическое пособие / Н. Б. Лисовская, Е. А. Трощинина. — СПб. : Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2015. — 224 с. — ISBN 978-5-8064-2106-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/51693.html>

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.); электронную библиотечную систему EPRBooks; систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента

Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle

## 10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<http://vmw.edu.ru/> портал «Российское образование»

<http://window.edu.ru/> единое окно образовательных ресурсов.

<https://www.rsl.ru/> Российская государственная библиотека

<http://data.rosnou.ru/moscow/sveden/common> Сайт АНО ВО РосНОУ

<http://fgosvo.ru/news/9/1647> Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

<http://profstandart.rosmintrud.ru> Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты

<http://studentam.net/> электронная библиотека учебников

<http://www.iprbookshop.ru/> электронная библиотека РосНОУ

<https://www.top-personal.ru/> журнал «Управление персоналом»

<http://www.hrmaximum.ru/> портал, содержащий полезную информацию по вопросам управления персоналом.

<https://www.pro-personal.ru> портал профессионального сообщества кадровиков

<https://hr-portal.ru/> портал об управлении персоналом



## **II. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн.

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

### **12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Для проведения лекций по темам 1, 2,3,4 используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения практических занятий по темам 1, 2,3,4 аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций. Также используются компьютерные классы, оборудованные компьютерами с доступом к сети Интернет, проектором и мультимедийной доской.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.