

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 12 от «08» июня 2018 г.

Зав. кафедрой  / У.А. Назарова

Согласовано:  
Председатель УМК Института

 / Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Тренинг командообразования**  
вариативная часть, дисциплина по выбору

программа бакалавриата

Направление подготовки  
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки  
Экономика и управление персоналом

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель):  
к.с.н., доцент

 / Габидуллина Г.Р.

Для приема: 2018 г

Уфа 2018 г.

Составитель: к.с.н., доцент Габидуллина Г.Р.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства, протокол № 12 от 8 июня 2018 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины (перечень литературы, перечень вопросов к экзамену), утверждены на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства, протокол № 9 от 13 мая 2019 г.

Заведующий кафедрой  / Назарова У.А.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства (перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины, перечень вопросов к экзамену), протокол № 9 от 6 апреля 2020 г.

И.о. заведующего кафедрой  / Гришин К.Е.

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся) .....	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....	8
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	8
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	9
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	22
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины.....	23
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	24

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знать: технологии мягкого и жёсткого лидерства, инструменты воздействия на групповое сознание; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды	<b>ПК-5</b> - знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики, принципов формирования команды и применять их на практике	
Уметь: анализировать групповую динамику; - объективно оценивать внешние и внутренние факторы при проведении деловых коммуникаций в команде	<b>ПК-5</b> - знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики, принципов формирования команды и умение применять их на практике	
Владеть навыками формирования команды	<b>ПК-5</b> - знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики, принципов формирования команды и умение применять их на практике	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Тренинг командообразования» относится к дисциплинам по выбору.

Дисциплина изучается студентами:

– заочной формы обучения – на 3 курсе.

Цели изучения дисциплины: знакомство обучающихся с технологией командообразования и первичным инструментарием для проведения групповой работы по формированию эффективных команд.

Дисциплина «Тренинг командообразования» предшествует и является наиболее значимой для освоения таких дисциплин как «Деловые и организационные игры», а также необходимой для успешного прохождения

Практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (управление персоналом) и подготовки ВКР.

**3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**  
дисциплины «Тренинг командообразования»  
на 3 курсе  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	2
практических/ семинарских	10
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	91,8
Учебных часов на подготовку к зачету (Контроль)	4

Форма контроля: зачет на 3 курсе

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости
		ЛК	ПР/ СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Понятие командообразования</b>								
1.	Понятие о тренинге. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации. Основные подходы к формированию команды. Команда как организационная форма коллективного управления.	1	-	0	11,8	1, 5, 6, 8,17	Вопросы для самоконтроля	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
2.	Составляющие процесса командообразования. Распределение ролей в команде и особенности работы в команде. Типология и факторы формирования команд. Этапы формирования и развития команды.	1	2	0	16	9,10	Вопросы для самоконтроля, индивидуальное задание, практическое задание	Проверка ответов на опросы самоконтроля, индивидуального задания, практического задания
<b>Модуль 2. Управление и развитие команды</b>								
3.	Командный стиль руководства. Делегирование полномочий в целях командообразования. Лидерство в команде.	-	2	0	16	1, 2, 3,7	Вопросы для самоконтроля	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
4.	Лидерство и управление. Базовые лидерские качества и навыки. Особенности лидерства и руководства в системе группового взаимодействия и командообразования. Концепции лидерства в командообразовании: атрибутивного, харизматического, преобразующего лидерства.	-	2	0	16	4,11,14	Вопросы для самоконтроля, групповое задание	Проверка ответов на вопросы, группового задания

5.	Динамика групповых процессов. Специфика конфликтов в команде и пути их решения. Формирование общего видения в команде. Выработка и принятие совместного решения в команде. Методы и приемы формирования и развития командных эффектов (тренинги, упражнения).	-	2	0	16	1,7, 12,13	Вопросы для самоконтроля, индивидуальное задание	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, индивидуального задания
6.	Современные технологии развития команд: психогеометрия, соционика, «геймификация». Командный коучинг. Этапы и содержание коучинга.	-	2	0	16	1, 15,16	Вопросы для самоконтроля	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, контрольной Работы по модулю 2
<b>Всего часов:</b>		2	10		91,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-5 – знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики, принципов формирования команды и умение применять их на практике.

###### Зачет

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: технологии мягкого и жёсткого лидерства, инструменты воздействия на групповое сознание; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды	Отсутствие или фрагментарные представления о технологиях мягкого и жёсткого лидерства, инструментах воздействия на групповое сознание; - процессах групповой динамики и принципах формирования команды	Сформированные знания о технологиях мягкого и жёсткого лидерства, инструментах воздействия на групповое сознание; - процессах групповой динамики и принципах формирования команды
Второй этап (уровень)	Уметь: - анализировать групповую динамику; - объективно оценивать внешние и внутренние факторы при проведении деловых коммуникаций в команде	Отсутствие или фрагментарные умения - анализировать групповую динамику; - объективно оценивать внешние и внутренние факторы при проведении деловых коммуникаций в команде	Сформированное умение - анализировать групповую динамику; - объективно оценивать внешние и внутренние факторы при проведении деловых коммуникаций в команде
Третий этап (уровень)	Владеть навыками формирования команды	Отсутствие или фрагментарные владения навыками формирования команды	В целом успешное и систематическое владение навыками формирования команды



## Показатели сформированности компетенции:

Критерии оценки в баллах, выставляемых преподавателем за виды деятельности по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), и соответствующие оценочные средства приведены в разделах 4.2.

Оценка уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины осуществляется на основе модульно-рейтинговой системы оценки согласно Положения БашГУ о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов.

Индивидуальная рейтинговая оценка по результатам обучения студента определяется по 100-балльной шкале и суммарно складывается из балльных оценок текущего и рубежного контроля. Промежуточный контроль по дисциплине «Тренинг командообразования» в форме зачета не проводится. Студент получает баллы для промежуточной аттестации в ходе семестра. Перед промежуточной аттестацией высчитывается общее количество баллов по результатам текущего и рубежного контроля с учетом посещаемости занятий и дополнительных поощрительных баллов, что позволяет определить также уровень сформированности компетенций в ходе учебного семестра.

Распределение баллов рейтинговой оценки между видами контроля установлено в соотношении: текущий контроль – 50 баллов; рубежный контроль – 50 баллов.

Шкала оценивания:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов.

### **4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
Знания	Знать: технологии мягкого и жёсткого лидерства, инструменты воздействия на групповое сознание; - процессы групповой динамики и принципы формирования команды	ПК-5	Выборочная проверка вопросов самоконтроля, тест, контрольная работа, вопросы к зачету

Умения	Уметь: анализировать групповую динамику; - объективно оценивать внешние и внутренние факторы при проведении деловых коммуникаций в команде	ПК-5	индивидуальные задания, контрольная работа
Владения (навыки / опыт деятельности)	Владеть навыками формирования команды	ПК-5	практические задания, контрольная работа

### Формы и содержание текущего контроля

- контроль посещаемости лекционных и практических занятий;
- выборочная проверка ответов на контрольные вопросы для самостоятельной работы;
- написание эссе на выбранную тему;
- оценка уровня развития компетенций в ходе анализа проблемных ситуаций и решения практических ситуаций.

### Типовые контрольные задания

#### Задания для текущего контроля

#### Вопросы самоконтроля к темам (для самостоятельной работы)

##### *К теме 1:*

1. В чем заключается эффективность групповой деятельности?
2. Каковы основные управленческие роли?
3. В чем основные принципы, цели и задачи образования команды?
4. Чем командный менеджмент отличается от классической иерархической системы управления?
5. Какие основные социально-психологические особенности управленческих и самоуправляемых команд вы могли бы назвать?
6. Что может происходить, если человек обладает установками на решение одних задач, а способностями к другим?
7. Как вы считаете, может ли один человек в команде одновременно эффективно исполнять роли «мотиватора» и «аналитика» (в модели Белбина)?
8. Какие процессы, по вашему мнению, могут происходить в команде, где нет ни «изыскателей», ни «генераторов идей»? Каковы будут сильные и слабые стороны такой команды?

##### *К теме 2:*

1. Каковы составляющие процесса командообразования?
2. В чем различия между описательными и нормативными моделями

командообразования?

3. Каким образом в нормативной модели учитываются закономерности стихийного формирования малой группы?

4. Какие этапы (стадии) командообразования являются основными?

5. В чем суть процессов комплектования команд?

6. Для чего и когда команде необходимы нормативные документы?

7. В чем специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд?

8. Что такое командная роль?

9. Что такое командная сыгровка?

*К теме 3:*

1. Каковы основные стили руководства?

2. В чем специфика командного стиля руководства? 3. Каковы признаки «проблемной» команды? 4. Какова роль лидера в разрешении конфликта?

5. В чем состоят основы групповой работы.

6. От каких факторов зависит сплоченность и динамика развития команды?

*К теме 4:*

1. Возможно ли развитие лидерских компетенций сотрудников в отрыве от организации, где предполагается применение этих компетенций?

2. Существуют ли ситуации, в которых на первый план выходят навыки невербального общения лидера?

3. Должен ли лидер постоянно инициировать командные действия?

4. Когда команде необходим тренинг активного слушания?

5. Будет ли навык активного слушания, полученный лидером команды на внешнем тренинге, перенесен внутрь своей команды? При каких условиях вероятность такого перенесения опыта высока?

6. Каковы составляющие диагностической компетентности лидера в минимальном и расширенном наборе компетенций?

7. В каких соотношениях должны находиться похвала и порицание, чтобы посредством них лидер мог достичь максимального воздействия на команду в краткосрочной перспективе? В долгосрочной?

8. Какие специфические навыки работы с группой было бы эффективно развить у лидеров вашей группы (команды)?

*К теме 5:*

1. Для чего команде нужно общее (разделяемое) видение?

2. Когда команда начинает вырабатывать общее видение? Какую роль в процессе формирования общего видения играют персональные установки и ожидания от совместной работы?

3. Какие трудности обычно возникают при согласовании видений?

4. Что согласуют участники, когда они работают над формированием общего видения? Каковы компоненты общего видения?

5. В чем проявляются естественная и искусственно-техническая составляющие процесса согласования видений?

6. Как избавиться от старых, сомнительных управленческих шаблонов?

7. Что случится с общим видением, если команда не приступит к обсуждению своих ценностей, идеалов? Каким образом можно обсуждать и согласовывать малоосознаваемые ценности, интересы участников?

8. Как минимизировать приверженность участников собственным взглядам на должный путь команды? Какие стратегические альтернативы могут быть у команды?

9. Каким образом участники могут облечь свои интересы в целерациональную форму? Для чего нужно обсуждать рациональные интересы участников?

*К теме 6:*

1. В чем для участников и команд заключается ценность игрового опыта?

2. Как обеспечивается погружение участников в игровую действительность?

3. Какие разновидности игровых состояний существуют и каким образом они проявляются в поведении участников?

4. Охарактеризуйте значение конкурентных отношений между командами в командообразовательных играх.

5. Какова роль групповой рефлексии в различных типах игр?

6. Что должно становиться предметом рефлексии в процессе проведения стратегических, коммуникативных и деловых игр, а также после их завершения?

7. В чем специфика задач командообразования, решаемых с помощью каждого отдельного типа игр?

8. Какие проблемы возникают при выборе победивших и проигравших команды как они могут быть преодолены?

9. В чем состоит отличие Коуча от Наставника?

10. В чем специфика «тренинга» как метода усвоения компетенций?

### **Критерии оценивания (для заочной формы):**

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляция к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	зачтено
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	не зачтено

## Примеры индивидуальных заданий (для аудиторной и самостоятельной работы)

### Задание 1.

#### Вводная часть

Ответить на вопросы:

- 1) На каких принципах формируется команда менеджера?
- 2) Какие функции выполняет лидер в команде?
- 3) Каковы основные характеристики команды менеджера?

#### Основная часть:

Анализ конкретной ситуации: В вашей команде появился неформальный лидер, не согласный с проводимой вами политикой и вашими действиями. Из-за этого коллектив начал распадаться на две группировки.

Какие действия должен принять руководитель команды, чтобы предотвратить негативные последствия такой ситуации?

#### Критерии оценивания задания (для заочной формы):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью во всех частях или цель задания в основном достигнута в базовой части: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено в основной и других частях или не в полном объеме, не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены примеры из практики цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### Задание 2. Эссе на выбранную тему

#### Основная часть:

1. Понятие командообразования (тимбилдинга)
2. Эволюция концепции командообразования в России.
3. Team Building как технология раскрытия внутренних резервов, команды
4. Team Spirit как технология усиление корпоративного духа, формирование доверия, усиление мотивации, вклад в развитие корпоративной культуры, рост удовлетворенности сотрудников.
5. Формирование управленческой команды.
6. Управление коммуникациями при командном управлении
7. Делегирование ответственности.
8. Феномен «группового давления».
9. Процесс групповой сплоченности.
10. Организация руководства и лидерство в группе.
11. Организация процесса принятия групповых решений.
12. Способы управления в критических ситуациях.
13. Типы распределения функций в команде.

14. Стили управления командой.

15. Наставничество как форма развития подчиненных: сильные и слабые стороны.

*Дополнительная часть:*

Подготовьте на основе эссе доклад с презентацией и выступите перед аудиторией.

### **Критерии оценивания индивидуального задания (эссе) для заочной формы:**

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и дополнительной части: тема раскрыта, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, приведены значимые аргументы и примеры из истории развития теории и практики, даны верные ответы на дополнительные вопросы	зачтено
Основная часть задания не выполнена: тема не раскрыта, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из истории развития теории и практики, рассуждения являются ошибочными или чересчур тривиальными, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

### **Пример практического задания**

*Задание 3.*

*Основная часть:*

Пройдите тест Р. Белбина «Групповые роли», приведенный ниже и определите свою роль в процессе групповой деятельности.

*Дополнительная часть:*

Проведите исследование в вашей студенческой группе или рабочем коллективе. Определите, кто составляет управленческую команду в вашей группе, и проанализируйте описания ролей в групповом взаимодействии.

*Методические материалы:* Тест Р. Белбина см: Шапиро, С.А. Управление трудовой карьерой работников организации: учебное пособие / С.А. Шапиро, П.И. Ананченкова. – М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 300 с. [Электронный ресурс]. – [http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693\(24.10.2018\)](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469693(24.10.2018))

## Критерии оценивания задания (для заочной формы):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью во всех частях или цель задания в целом достигнута в основной части: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или в логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено в основной и других частях или не в полном объеме, не все основные понятия определены, логическое рассуждение содержит ошибки, или недостаточно аргументировано, не приведены примеры из практики цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

## Пример группового задания

### *Групповой тренинг*

Тренинг умения работать в «команде» и принятие группового решение (Ситуативная игра «Потерпевшие кораблекрушение»).

*Цели ситуативной игры:* продемонстрировать в интерактивной форме особенности процесса принятия группового решения; научить участников эффективному взаимодействию, коммуникации и кооперации при решении групповой задачи; предоставляет информацию относительно стереотипов коммуникации, руководства и доминирования в группе и может внести вклад в сплоченность членов группы, формировать навыки конструктивного ролевого поведения.

### *Основная часть*

*Проведите анализ проведенной игры:*

- 1) Обратите внимание на то, какие формы поведения участников помогли или мешали процессу достижения согласия? Кто участвовал, а кто нет? Кто оказывал влияние?
- 2) Какие роли проявились в ходе принятия группового решения: «лидеров», «ведомых», «независимых экспертов», «скептиков» и «молчаливо соглашающихся»?
- 3) Какова была атмосфера в группе во время дискуссии?
- 4) Оптимально ли использовались возможности группы?
- 5) Какие действия предпринимали участники группы для "протаскивания" своих мнений, и какова эффективность их действий?
- 6) Как улучшить процесс принятия решения группой?

### *Дополнительная часть*

Обсудите со членами группы выявленные модели поведения с точки зрения содействия или препятствия эффективному достижению и принятию группового решения.

## Критерии оценивания задания (для заочной формы):

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью цель задания достигнута: получен верный ответ, требуемые навыки сформированы	зачтено
Задание не выполнено или не в полном объёме, нет верного ответа, требуемые навыки не сформированы, цель выполнения задания не достигнута.	не зачтено

## Задания для рубежного контроля

Примеры заданий для тестового рубежного контроля уровня усвоения учебного материала:

Тест по модулю 1

Тестирование уровня усвоения основных понятий, концепций, теоретических моделей (15 тестовых вопросов, контрольное время 10 мин.).

1. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:
  - a) командообразование;
  - b) групповая сплоченность;
  - c) ценностно-ориентационное единство.
2. Командообразование как специальный вид деятельности зародилось:
  - a) в конце 19 века;
  - b) во второй половине 20 века;
  - c) в начале 20 века.
3. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:
  - a) вопросы комплектования команд;
  - b) формирование командного духа;
  - c) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
  - d) все ответы не верны.
4. Характерным признаком трудового коллектива, как вида малой группы является:
  - a) наличие лидера;
  - b) конкуренция между членами коллектива;
  - c) чувство солидарности и самоопределения;
  - d) наличие общих целей деятельности.



5. Корпорация – это такой тип деловой группы....
- a) в которой взаимоотношения опосредуются личностно-значимым и общественно-ценным содержанием групповой деятельности
  - b) в которой межличностные отношения и общение носят сугубо деловой характер и подчинены достижению высокого результата в выполнении конкретной задачи
  - c) члены которой объединены только внутригрупповыми целями и интересами, не выходящими за ее рамки
  - d) которая создана на добровольной основе и где отсутствует ярко выраженная форма собственности
6. Какой тип тренинга направлен на создание позитивных установок методом осознанного самовнушения?
- a) психофизический;
  - b) психоэмоциональный;
  - c) психосоциальный;
  - d) социально-психологический.
7. Сближение оценок и позиций членов группы в вопросах, значимых для жизни коллектива в нравственной и деловой сфере, в подходе к целям и задачам деятельности:
- a) коллективистская идентификация;
  - b) согласованность функционально-ролевых ожиданий;
  - c) ценностно-ориентационное единство;
  - d) позитивное групповое влияние.
8. Группы, которые предусмотрены в структуре организации для выполнения конкретных задач:
- a) неформальные;
  - b) организованные;
  - c) политические;
  - d) формальные.
9. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:
- a) потенциальная команда;
  - b) псевдокоманда;
  - c) рабочая группа.
10. Что относится к внешним условиям, влияющим на эффективность работы группы:
- a) организационная структура;
  - b) стратегическое развитие организации;
  - c) отбор персонала;
  - d) все ответы верны.

11. Какие факторы влияют на сплоченность группы и эффективность ее работы:
- a) размер группы;
  - b) все варианты верны;
  - c) время, проведенное вместе;
  - d) состав группы.
12. Степень признания человека со стороны членов группы, которая связана с его личными достоинствами (авторитет личности), – это статус.
- a) неформальный;
  - b) формальный;
  - c) сигнальный;
  - d) побуждающий.
13. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:
- a) сплоченность;
  - b) группа;
  - c) команда.
14. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:
- a) потенциальная команда;
  - b) псевдокоманда;
  - c) рабочая группа.
15. От чего зависит эффективность и быстрота работы группы: Выберите один ответ:
- a) сплоченности группы;
  - b) организации группового процесса;
  - c) задач, стоящих перед группой;
  - d) личных качеств работника

Описание методики оценивания при тестовом контроле:

На оценку степени сформированности знаниевой компоненты компетенции при рубежном контроле отводится не менее 15 вопросов теста. Число правильных ответов теста от 45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % - базовому уровню, от 81 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

## Критерии оценивания теста (для заочной формы):

Процент правильных ответов	оценка
81 - 100 %	зачтено
60 - 80 %	
45 - 59%	
менее 45%	не зачтено

## Задания для контрольной работы

Тематика контрольных работ:

- 1) Формирование и развитие команды
- 2) Управление и развитие команды
- 3) Лидерство и управление
- 4) Методы и приемы формирования и развития командных эффектов

Описание контрольной работы:

Письменная контрольная работа для рубежного контроля по модулю включает две части: вводную (выборочные контрольные вопросы по темам модуля) и основную (разбор ситуации, или решение кейса). Содержание частей контрольной варьируется по вариантам.

## Пример варианта контрольной работы

### По модулю 1

*Вводная часть.*

Ответить на вопросы:

- 1) Группа и команда – это одно и то же или есть различия? Везде ли следует создавать команду?
- 2) Назовите основные условия построения эффективной команды. Расположите их в порядке значимости.
- 3) Как распределяются роли в команде?

*Основная часть*

Анализ конкретной ситуации:

У вас в организации дружная команда, но вы принимаете двух работников, которые необходимы организации на данном этапе развития и которые оказываются непримиримыми друг к другу, начиная «делить власть». Команда распадается на ваших глазах. Как поступить руководителю команды?

*Дополнительная часть*

Возможно ли эффективное решение одним человеком «управленческих» и «административных» задач одновременно (в модели Базарова)? Каковы, с вашей точки зрения, психологические последствия такого совмещения?

## По модулю 2

### *Вводная часть.*

Ответить на вопросы:

1. В чем основные принципы, цели и задачи образования команды?
2. Какова роль лидера в формировании команды?
3. В чем заключается эффективность групповой деятельности?

### *Основная часть*

В классической иерархической организационной структуре распределение задач в организационной иерархии должно быть таково: на верхнем уровне должны преобладать задачи «управления» и «руководства», далее по мере движения вниз — «организаторские», «административные» и, наконец, на низовом уровне снова «руководство». Типичной организационной патологией, фиксируемой моделью Базарова—Щедровицкого, является локализация административных задач выше по уровню, чем организаторских. Какие последствия, по вашему мнению, влечет это для организации?

### *Дополнительная часть.*

Будет ли, по вашему мнению, эффективен в вашей группе (команде)

### **Критерии оценивания контрольной работы (для заочной формы обучения):**

Критерии оценивания рубежной контрольной работы	оценка
Задание выполнено полностью: основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, дан верный ответ, сделаны обоснованные выводы, или допущено не более двух незначительных ошибок, не искажающих верное содержание ответа, даны верные ответы на дополнительные вопросы	зачтено
Задание не выполнено или выполнено не в полном объеме, дано менее половины верных ответов, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях	не зачтено

## **Итоговый контроль**

Описание методики оценивания:

Итоговый контроль по дисциплине «Тренинг командообразования» в форме «зачета» для очной формы обучения не предусмотрен. Студент получает баллы для промежуточной аттестации в ходе семестра.

Перед промежуточной аттестацией высчитывается общее количество баллов по результатам текущего и рубежного контроля с учетом посещаемости занятий и дополнительных поощрительных баллов, что позволяет определить также уровень сформированности компетенций в ходе учебного семестра.

Студент, обучающийся по заочной форме, допускается к промежуточной

аттестации при условии выполнения всех заданий рубежного и текущего контроля, предусмотренных программой дисциплины. При этом положительно оценены должны быть все рубежные контрольные работы и не менее 50% заданий текущего контроля.

### **Критерии оценивания на зачете:**

– «зачтено» выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все поставленные вопросы, продемонстрировал знание терминологии, основных элементов, функциональных возможностей, умение применять теоретические знания при выполнении практических заданий, без затруднений ответил на все дополнительные вопросы, при этом в ответах нет или допущены не существенные ошибки;

– «не зачтено» выставляется студенту, если ответы студента на поставленные вопросы свидетельствуют о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов; обнаруживается отсутствие навыков применения теоретических знаний при выполнении практических заданий

### **Перечень вопросов к зачёту**

1. Определение понятий «команда» и «командообразование».
2. Отличие команды от группы людей. Основные функции команды.
3. Основные признаки команды. Критерии успешной команды.
4. Причины неэффективной работы команды.
5. Влияние командного подхода на организацию.
6. В чем заключается эффективность групповой деятельности.
7. Функциональные и психологические роли в команде.
8. Личностные особенности, влияющие на работу в команде.
9. Управление командными взаимоотношениями.
10. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры).
11. Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы).
12. Блокирующие модели поведения. Опросник Т.Ю. Базарова «Управленческие роли».
13. Этапы развития команд в организации. Жизненный цикл команды.
14. Технология создания команд.
15. Тренинг командообразования.
16. Роль командообразования и возможные варианты его проведения.
17. Упражнения, направленные на формирование команды.
18. Формирование и развитие навыков командной работы.
19. Формирование командного духа.
20. Внутриколлективный процесс.
21. Этапы процесса образования команды.

22. В чем особенность образования команды, основные принципы, цели и задачи его образования.
23. Основные концепции лидерства.
24. Подходы к изучению лидерства.
25. Лидерство и руководство.
26. Основные стили руководства.
27. Лидер и система. Эффективное лидерство и внутренние состояния.
28. Приемы формирования состояния, соответствующего эффективному лидерству. Уровни и позиции лидерства.
29. Уровни управления людьми. Способы управления в критических ситуациях.
30. Перехват управления и удержание власти.
31. Роль лидера в команде. Формирование эффективной управленческой команды. Типы распределения функций в команде. Командные роли. Критерии отбора лидерами членов управленческой команды. Типы команд. Стили лидерства. Конструктивные и деструктивные отношения в команде.
32. Роль лидера в разрешении конфликтов. Признаки проблемной команды.
33. Процесс образования малой группы.
34. Феномен «группового давления».
35. Процесс групповой сплоченности.
36. Организация руководства и лидерство в группе.
37. Процесс принятия групповых решений.
38. В чем состоят основы групповой работы. От каких факторов зависит сплоченность и динамика развития группы.
39. Наставничество – как форма развития подчиненных сильные и слабые стороны.

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

Основная литература:

1. Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н. Технологии командообразования: учебное пособие для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2016. – 320 с. – Доступ к тексту электронного издания через Электронно-библиотечную систему «Университетская библиотека online» – URL: / [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=456766](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=456766)

Дополнительная литература:

2. Живица, О.В. Лидерство: учебное пособие / О.В. Живица. – Москва: Университет «Синергия», 2017. – 193 с. То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>

3. Мельников С.Б. Создание и функционирование образовательной системы «Выявление, отбор, формирование и подготовка команд нового

поколения профессиональных менеджеров развития территорий и регионов высшей квалификации»: учебное пособие. – Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 183 с. – URL [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=427991](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=427991)

4. Сидоренков А.В., Сидоренкова И.И. Эффективность малых групп в организации: социально-психологические и организационно-деятельностные аспекты: монография. – Ростов-н/Д: Издательство Южного федерального университета, 2011. – 256 с. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=241187](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=241187)

5. Фролов А.М. Формирование и развитие управленческих команд в коммерческих организациях. – М.: Анкил, 2010. – 148 с. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=257928](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=257928)

6. Эксакусто, Т.В. Основы психологии малых групп и управления коллективом: учебное пособие / Т.В. Эксакусто; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет, Инженерно-технологическая академия. – Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2016. – 210 с. То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493037>

## **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Электронно-библиотечная система «ЭБС БашГУ»	<a href="https://elib.bashedu.ru/">https://elib.bashedu.ru/</a>
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	<a href="http://www.biblioclub.ru/">http://www.biblioclub.ru/</a>
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	<a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a>
4.	Научная электронная библиотека (eLibrary)	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>
5.	База данных периодических изданий (на платформе East View)	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>
6.	Taylor and Francis	<a href="http://www.tandf">http://www.tandf</a>
7.	Академия живого бизнеса-кейсы	<a href="http://www.akademiki.biz">www.akademiki.biz</a>
8.	Бизнес-планер/командообразование	<a href="http://www.bizlana.ru">www.bizlana.ru</a>
99.	Кейсы на командообразование	<a href="http://www.convdocs.org">www.convdocs.org</a>
10.	Учебник работы с кейсами	<a href="http://www.twirpx.com">www.twirpx.com</a>
11.	Журнал «Управление персоналом» (электронная версия)	<a href="http://www.top-personal.ru">http://www.top-personal.ru</a>
12.	Онлайн-журнал «Управление персоналом»	<a href="http://www.hro.ru/hrm">http://www.hro.ru/hrm</a>
13.	Научно-практический онлайн-журнал по вопросам управления персоналом Персонал-микс»	<a href="http://www.personal-mix.ru">http://www.personal-mix.ru</a>

### Перечень программного обеспечения

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.

2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.

## 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: №№ 107, 108, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312	Лекции	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1.Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2.Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3.Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: №№ 107, 108, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312 .	Практические / семинарские занятия	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1.Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2.Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3.Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: №№ 107, 108, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312.	Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль и промежуточная аттестация	Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональные компьютеры. 1.Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2.Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные. 3.Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007
Помещения для самостоятельной работы: 302 читальный зал (гуманитарный корпус).	Самостоятельная работа	Учебная мебель, персональные компьютеры в комплекте HP, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iRU.
Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: аудитория № 115,118		<b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4) <b>аудитория №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге