

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой  
управления персоналом  
Протокол от «04» сентября 2019 г.  
№2

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Формирование профессиональной команды**

Краткое наименование дисциплины – ФПК

(Б1.В.ДВ.4.2)

по направлению подготовки – 38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль): «Управление персоналом государственной службы»

квалификация выпускника – Бакалавр

формы обучения – очно-заочная, заочная

Год набора – 2020

Новосибирск, 2019

**Автор – составитель:**

кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом

И.Ю. Парфенова

Заведующий кафедрой управления персоналом к психол.н. И.В. Доронина

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	20
6.1. Основная литература. ....	20
6.2. Дополнительная литература. ....	21
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	29
6.4. Нормативные правовые документы.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
6.5. Интернет-ресурсы. ....	22
6.6. Иные источники.....	29
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	22

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

1.1. Дисциплина «Формирование профессиональной команды» Б1.В.ДВ.4.2 обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-31	Способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Очная форма обучения – ПК-31.1	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы, способность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, организации и координации взаимодействия между людьми
		Заочная форма обучения - ПК-31.3	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы, способность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, организации и координации взаимодействия между людьми
		Заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ - ПК-31.2	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы, способность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, организации и координации взаимодействия между людьми

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Обобщенная трудовая функция	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	Очная форма обучения – ПК-31.2.	на уровне знаний: – сущность внутрикомандных процессов; – методы сплочения коллектива и построения командной работы

Заочная форма обучения - ПК-31.3	на уровне умений: – сплочение коллектива, построение командной работы
Заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ - ПК-31.2	на уровне навыков: – сплочение коллектива, построение командной работы

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е.

На контактную работу с преподавателем выделено 36 академических часов (18 академических часов лекции, 18 академических часов практические занятия) и 72 академических часов на самостоятельную работу обучающихся (очная форма обучения).

На контактную работу с преподавателем выделено 12 академических часов (6 академических часов лекции, 6 академических часов практические занятия) и 92 академических часа на самостоятельную работу обучающихся (заочная форма обучения).

### Место дисциплины

«Формирование профессиональной команды» (Б1.В.ДВ.4.2) изучается

- студентами очной формы обучения на втором курсе обучения (4 семестр);
- студентами заочной формы обучения на четвертом и пятом курсах обучения (8 и 9 семестры);
- студентами заочной формы обучения (ЭО ДОТ) на третьем курсе обучения (6 семестры).

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

На очной форме

Б1.В.ОД.4	«Теория управления»
Б1.Б.8	«Социология и психология управления»

На заочной форме

Б1.В.ОД.4	«Теория управления»
Б1.Б.8	«Социология и психология управления»
Б1.В.ОД.11	«Организационная культура»
Б1.В.ДВ.3.1	«Основы медиации»
Б1.В.ОД.6	«Основы организации труда»

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.	Форма текущего
-------	------------------	------------------------	----------------

	(разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды</b>	<b>50</b>	<b>8</b>		<b>8</b>		<b>34</b>	
Тема 1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	20	2		2		16	Устный опрос
Тема 2	Внутрикомандные процессы и отношения	20	4		4		12	Практические задания Доклады
Тема 3	Эффективность командной деятельности	10	2		2		6	Практические задания Доклады
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	<b>58</b>	<b>10</b>		<b>10</b>		<b>38</b>	
Тема 1	Управленческая команда как форма профессиональной команды	30	4		4		22	Практические задания Устный опрос
Тема 2	Технология формирования профессиональной команды	28	6		6		16	Практические задания Устный опрос
<b>Промежуточная аттестация</b>								<b>Зачет</b>
<b>Всего</b>		<b>108</b>	<b>18</b>		<b>18</b>		<b>72</b>	<b>ак.ч.</b>
		<b>3</b>	<b>0,5</b>		<b>0,5</b>		<b>2</b>	<b>з.е.</b>
		<b>81</b>	<b>13,5</b>		<b>13,5</b>		<b>54</b>	<b>ас.ч.</b>

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.	Форма текущего
-------	------------------	------------------------	----------------

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

	(разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	контроля успеваемости <sup>2</sup> , промежуточной аттестации
			л	лр	пз	КСР		
<i>Заочная форма обучения</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды</b>	<b>50</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		<b>46</b>	
Тема 1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	20					20	Устный опрос Практические задания Доклады
Тема 2	Внутрикомандные процессы и отношения	20	2		2		16	
Тема 3	Эффективность командной деятельности	10					10	
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	<b>50</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		<b>42</b>	
Тема 1	Управленческая команда как форма профессиональной команды	30	2		2		26	Практические задания Устный опрос
Тема 2	Технология формирования профессиональной команды	20	2		2		16	
Контрольная работа		8					8	
<b>Промежуточная аттестация</b>		<b>4</b>				<b>4</b>		<b>Зачет</b>
<b>Всего</b>		<b>108</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>92</b>	<b>ак.ч.</b>
		<b>3</b>	<b>0,2</b>		<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>2,6</b>	<b>з.е.</b>
		<b>81</b>	<b>4,5</b>		<b>4,5</b>	<b>3</b>	<b>72</b>	<b>ас.ч.</b>

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.	Форма текущего
-------	------------------	------------------------	----------------

2 Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

3 Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.					Форма текущего
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
	Л/ДОТ, ЭО		лр	пз/ДОТ, ЭО	КСР		
<i>Заочная форма обучения с применением ЭО, ДОТ</i>							
<b>Раздел 1</b>	<b>Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды</b>	<b>50</b>	<b>2</b>		<b>2</b>		<b>46</b>
Тема 1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	20					20
Тема 2	Внутрикомандные процессы и отношения	20	2		2		16
Тема 3	Эффективность командной деятельности	10					10
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	<b>58</b>	<b>4</b>		<b>4</b>		<b>50</b>
Тема 1	Управленческая команда как форма профессиональной команды	30	2		2		26
Тема 2	Технология формирования профессиональной команды	28	2		2		24
<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>4</b>	<b>Зачет</b>
<b>Всего</b>		<b>108</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>4</b>	<b>92</b>
		<b>3</b>	<b>0,2</b>		<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>2,6</b>
		<b>81</b>	<b>4,5</b>		<b>4,5</b>	<b>3</b>	<b>72</b>
							<b>ас.ч.</b>

4 Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.



## Содержание дисциплины

### Раздел 1. Профессиональная команда; понятие, сущность, структура, виды

#### Тема 1. Теоретические основы формирования профессиональной команды

Цели и задачи курса «Технологии командообразования». Формы и методы обучения. Требования к курсу. Ознакомление с тематическим планом дисциплины. Обзор литературы. Виды самостоятельной работы студентов.

Актуальность командообразования. Группа. Виды групп. Представление о команде. Становление понятия «команда». Цели и задачи команды. Преимущества и недостатки работы в команде. Признаки командной работы. Синергетический эффект.

Типы и виды команд. Функциональные и творческие команды. Профессиональные команды. Кросс-функциональные и интактные команды.

Рабочая группа; псевдокоманда; потенциальная команда; реальная команда; высокоэффективная команда

#### Тема 2. Внутриккомандные процессы и отношения

Командные роли по М. Белбину. Командные роли по Т. Ю. Базарову и Б. Л. Еремину. Взаимоотношения с представителями основных командных ролей. Лидерство и руководство в профессиональной команде. Качества лидеров. Сплоченность и психологическая совместимость членов команды. Групповая сплоченность. Опасности командной работы.

#### Тема 3. Эффективность командной деятельности

Эволюция групповой и командной эффективности. Комплексный подход к командной эффективности. Уровни командной эффективности.

### Раздел 2. Управление и технология формирования профессиональной команды

#### Тема 4. Управленческая команда как форма профессиональной команды

Основные характеристики управленческой команды. Организационное консультирование управленческой команды. Модель иерархии факторов построения управленческой команды.

#### Тема 5. Технология формирования профессиональной команды

Основные этапы и направления строительства команд. Отбор в команду. Обучения в процессе командообразования. Размораживание. Движение. Замораживание. Стадии формирования команды.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Формирование профессиональной команды» (Б1.В.ДВ.4.2) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

#### по очной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды	
Тема 1.1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	Устные ответы на вопросы

Тема 1.2	Внутрикомандные процессы и отношения	Работа в группе по выполнению практического задания Представление доклада в устном виде
Тема 1.3	Эффективность командной деятельности	Представление доклада в устном виде
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	
Тема 2.1.	Управленческая команда как форма профессиональной команды	Устные ответы на вопросы
Тема 2.2.	Технология формирования профессиональной команды	Работа в группе по выполнению практического задания Устные ответы на вопросы

### по заочной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды</b>	
Тема 1.1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	Устные ответы на вопросы Работа в группе по выполнению практического задания
Тема 1.2	Внутрикомандные процессы и отношения	Представление доклада в устном виде
Тема 1.3	Эффективность командной деятельности	
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	
Тема 2.1.	Управленческая команда как форма профессиональной команды	Работа в группе/индивидуально по выполнению практического задания
Тема 2.2.	Технология формирования профессиональной команды	Устные ответы на вопросы

### по заочной форме обучения с частичным применением ЭО, ДОТ

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Профессиональная команда: понятие, сущность, структура, виды</b>	
Тема 1.1	Теоретические основы формирования профессиональной команды	- электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения;
Тема 1.2	Внутрикомандные процессы и отношения	- письменный ответ на задания электронного семинара;
Тема 1.3	Эффективность командной деятельности	- письменное собеседование с обучающимся в ходе проведения электронного семинара
<b>Раздел 2</b>	<b>Управление и технология формирования профессиональной команды</b>	

Тема 2.1.	Управленческая команда как форма профессиональной команды	- электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения;
Тема 2.2.	Технология формирования профессиональной команды	- письменный ответ на задания электронного семинара; - письменное собеседование с обучающимся в ходе проведения электронного семинара

#### **4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):**

Устное собеседование по вопросам билета зачета и устного или письменного выполнения заданий для очной и заочной форм обучения; для заочной формы обучения с частичным применением ЭО, ДОТ – письменная работа, электронное тестирование с использованием специализированного программного обеспечения.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся<sup>5</sup>**

#### **Типовые вопросы для проведения устного опроса:**

##### **Тема 1.1 Теоретические основы формирования профессиональной команды**

- виды групп вы знаете?
- Что такое команда и чем она отличается от рабочей группы?
- Каковы основные цели и задачи команды?
- Перечислите преимущества и недостатки работы в команде.
- Назовите признаки командной работы.
- Что такое синергетический эффект?
- Перечислите и охарактеризуйте основные типы и виды команд.
- Охарактеризуйте функциональные и творческие команды.
- Охарактеризуйте профессиональные команды.
- Охарактеризуйте кросс-функциональные и интактные команды.

##### **Тема 2.1 Управленческая команда как форма профессиональной команды**

- Дайте основные характеристики управленческой команды.
- В чем сущность организационного консультирования управленческой команды? –
- Опишите модель иерархии факторов построения управленческой команды.

##### **Тема 2.2 Технология формирования профессиональной команды**

- Назовите основные этапы и направления строительства команд.
- Перечислите основные принципы отбора в команду.
- Назовите стадии формирования команды.
- Охарактеризуйте каждую из стадий.

#### **Типовые темы докладов на семинарских занятиях**

##### **Тема 1.2. Внутрикомандные процессы и отношения Управленческая подготовка руководителя**

- Командные роли по Т. Ю. Базарову и Б. Л. Еремину.
- Взаимоотношения с представителями основных командных ролей.
- Опасности командной работы.

##### **Тема 1.3. Эффективность командной деятельности**

- Уровни командной эффективности.
- Примеры эффективных команд.

<sup>5</sup> Полный набор материалов находится на кафедре управления персоналом в УМКД

– Примеры неэффективных команд.

**Типовой вариант практического задания**  
**(Тема 1.2. Внутрикормандные процессы и отношения, Тема 2.2. Технология формирования профессиональной команды)**

Опишите собственный опыт работы в команде. Определите ее тип. Опишите кто какие роли выполнял в процессе командной деятельности. Оцените эффективность функционирования данной команды по полученному результату. Определите уровень развития вашей команды.

**Типовые задания и вопросы электронного семинара**

**(1 Раздел)**

1. Проанализируйте несколько определений понятия «команда» и сформулируйте свое.
2. Какие стратегические ситуации возникают на этапе успешного развития команды? Приведите примеры из практики
3. Разработайте сценарий практического тренинга по формированию профессиональной команды.

**(2 Раздел)**

1. Какой подход к формированию управленческой команды в вашей организации является наиболее целесообразным? Почему?
2. Можно ли считать управленческую команду единым стратегическим субъектом? Поясните почему.
3. Приведите примеры эффективных команд. Обоснуйте свои примеры.

**Типовые тестовые задания в режиме «самопроверка»**

**(Раздел 1)**

**Бригады как прообраз команд были распространены**

только в России

в России и за рубежом\*

**Вставьте пропущенное слово.** Команда – «пирамида лидерства», которую венчает руководитель команды – ее \_\_\_\_\_ лидер.

*стратегический,*

**Вставьте пропущенное слово.** Командная деятельность должна быть \_\_\_\_\_ организационной структуре.

*конгруэнтна,*

**Исключите неверное. На практике чаще всего членами управленческой команды, ближайшего окружения первого руководителя органа государственной власти становятся бывшие активисты избирательного штаба. Как правило, это происходит в результате действия принципа**

"возврата" долгов

профессионализма\*

личной преданности

**В организационно-кадровых структурах, контрольно-ревизионных отделах органов государственной власти создание команд \_\_\_\_\_**

нецелесообразно\*

целесообразно

**Исторически возникает там, где общество начинает осознавать потребность в регулировании отношений между людьми, частными и общественными интересами**  
власть

государственная власть\*

управление

**М.Белбин выделяет \_\_\_\_\_ командных ролей**

7

9\*

5

11

## (Раздел 2)

**Формирование самоуправляемых команд требует проведения в организации преобразований**

культурных\*

организационных\*

социальных

экономических

политических

**У членов команд необходимо развивать такие навыки как**

умение выявлять проблемы\*

лидерства

межличностного общения\*

командной работы\*

технические

**Автор "Теории X и Теории Y":**

Д.МакГрегор\*

Р.Лайкерт

К.Левин

**Эффективные команды невозможны в рамках управленческого стиля, соответствующего теории \_\_\_\_\_ .**

х

икс

**Причины неэффективности команд по Д.МакГрегору:**

не знаем слагающих эффективности\*

пытаемся подавить конфликт\*

используем управленческий стиль, соответствующий теории Y

слишком мало ожидаем от команд\*

### **Типовые темы контрольных работ**

- |  |   |
|--|---|
| 1. Сущность категорий «команда» и «командообразование» | 12. Портфель управленческих инструментов формирования команды |
| 2. Теоретические подходы к проблеме командообразования | 13. Оценка и отбор лидеров в команде                          |
| 3. Барьеры на пути командообразования                  | 14. Создание климата в команде                                |
| 4. Управление командой                                 | 15. Коучинг как инструмент командообразования                 |
| 5. Типы команд   | 16. Проблемное поле командообразования                        |
| 6. Стили поведения лидера в команде                    | 17. Моя точка зрения на командообразование                    |
| 7. Роль лидера в командообразовании                    | 18. Разработка сценария тренинга                              |

8. Роль лидера в формировании командного духа
9. Развитие лидерских качеств
10. Лидер и командообразование
11. Методы диагностики командообразования

- командообразования
19. Сотрудничество и кооперация в команде
20. Эффективные совещания в команде
21. Сотрудничество и кооперация в команде
22. Командный консалтинг

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-31	Способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Очная форма обучения – ПК-31.1.	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы; готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива
		Заочная форма обучения - ПК-31.3	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы
		Заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ - ПК-31.2	Способность понимать внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
Очная форма обучения – ПК-31.1. Заочная форма обучения - ПК-31.3 Заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ - ПК-31.2	Понимание современного управленческого мышления и основ управления в публичном и частном секторах экономики в условиях рыночных отношений. Способность понимать	Демонстрирует понимание основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации; понимание внутрикомандных процессов и отношений. Способен к сплочению коллектива,
		Продемонстрировано понимание основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации; понимание внутрикомандных процессов и отношений. Способен к сплочению коллектива, построению командной работы

внутрикомандные процессы и отношения и способность к сплочению коллектива, построению командной работы	построению командной работы	
--	-----------------------------	--

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Типовые вопросы для подготовки к зачету

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретические подходы к проблеме командообразования</li> <li>2. Рабочая группа и команда: сравнительный анализ.</li> <li>3. Психологические основы формирования профессиональной команды.</li> <li>4. Обучение и развитие членов команды.</li> <li>5. Актуальность командообразования.</li> <li>6. Сильные и слабые стороны командной деятельности в организации.</li> <li>7. Руководитель как субъект организации командной деятельности.</li> <li>8. Проблемы психологической совместимости членов команды.</li> <li>9. Развитие межличностной компетентности членов команды.</li> <li>10. Организационная культура и командное строительство.</li> <li>11. Становление понятия «команда». Цели и задачи команды.</li> <li>12. Преимущества работы в команде. Признаки командной работы.</li> <li>13. Частные формы командной работы в практике управления. Типы командообразований.</li> <li>14. Функциональные и творческие команды. Профессиональные команды. Псевдокоманды. Временные команды</li> <li>15. Ролевые концепции.</li> <li>16. Ролевой репертуар членов команды. Временные команды.</li> <li>17. Цели и задачи команды</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Преимущества работы в команде</li> <li>19. Признаки командной работы</li> <li>20. Лидерство как компетенция командообразования</li> <li>21. Выявление лидерских характеристик в команде</li> <li>22. Социометрия в действии как метод исследования отношений в команде</li> <li>23. Управленческий инструментальный лидера в команде</li> <li>24. Эффективное управление эмоциями в команде</li> <li>25. Программа стрессоустойчивости для команды</li> <li>26. Сотрудничество и кооперация в команде</li> <li>27. Командные роли и взаимоотношение ролей в команде</li> <li>28. Командный консалтинг</li> <li>29. Оценка и отбор лидеров в команде</li> <li>30. Ловушки в командном консалтинге и в интервенциях</li> <li>31. Основные формы поведения: ориентированное на задачу, интеракционное, эгоцентричное</li> <li>32. Методы рационального мышления в командном развитии</li> <li>33. Роль и обязанности руководства в командном развитии</li> <li>34. Раскройте основные теории и концепции взаимодействия людей в организации</li> <li>35. Раскройте основные внутрикомандные процессы</li> </ol>
---	---

##### Типовые практические задания к зачету

**1. В тексте заполните пропуски недостающими словами и предложениями из перечня, предложенного после каждого текста.**

Организации, даже небольшие, состоят не только из входящих в них людей, но и из ..... , в которые эти люди ..... Такое объединение происходит и по ..... и по ..... и даже просто по .....: "Оказывается, здесь работает двое моих соседей, и мы всегда теперь вместе возвращаемся домой [**вид группы** .....]. А еще здесь есть компания любителей, как и я, поиграть в перерыве в настольный теннис. Жаль только, что все наши теннисисты работают в подразделениях А или Б, и только я – из подразделения В [**вид группы** .....]. Более того, со мной в комнате работают одни старики – они были молодыми специалистами, когда мы еще только окончили школу! [.....]. А вчера, вообще, лифт застрял, и пока ждали мастера, мне пришлось слушать про многодетно-семейные проблемы бухгалтерских дам" [это была **группа** .....]. Объединения, не связанные с "производственной необходимостью", как правило, являются ..... группами, хотя можно официально представить свою команду по теннису для участия в турнире между разными компаниями региона или между филиалами внутри одной крупной компании. В таком случае группа из ..... станет ..... так как ее состав утвердят и оформят в качестве признанной руководством спортивной команды. Формализма во взаимоотношениях членов команды от этого не добавится, однако при составлении списка узнать не только фамилию, но и отчество каждого, скорее всего, понадобится. Так же, как и решить щекотливый вопрос о том, как объяснить редко или плохо играющим сотрудникам **компании** [**вид группы** .....], почему их не включили в состав **официальной команды** [**вид группы** .....], [**команда ли это по уровню развития?** .....].

**Слова для подстановки:** группы / индивиды / личности, необходимость / случайность, объединение как процесс / результат, признаки разнородности / однородности группы, профессионально-должностная необходимость, собственное желание, формальная / неформальная группа.

**2. Выберите несколько групп из предложенного списка и кратко опишите их тип, особенности поведения и развития каждой из выбранных вами групп, а также возможные феномены взаимодействия этих групп между собой в придуманной вами организации:**

- профессионалы одного профиля;
- руководители или сотрудники одного уровня иерархии;
- представители функциональных направлений (маркетологи, производственники и т.д.);
- сотрудники разных офисов, комнат, региональных отделений, филиалов;
- коллеги по подразделению;
- выпускники одного вуза;
- земляки;
- гендерные и возрастные группы;
- группы по интересам/хобби;
- дружеские микрогруппы и компании приятелей;
- стейкхолдеры организации (акционеры, поставщики, клиенты, региональные и государственные власти, общественные организации, персонал и их родственники и т.д.);
- профсоюзные организации;
- центры финансовой ответственности (центры прибыли и центры затрат);
- представители основных и обслуживающих бизнес-процессов;
- проектные группы, группы качества и т.д.



3. Сформулируйте основные принципы построения командной работы. Перечислите основные ошибки, возможные на этом пути. Предложите рекомендации по их избежанию.

4. Разработайте примерный план мероприятий по сплочению коллектива выбранной вами организации.

#### Типовые тестовые задания к зачету

*Выберите несколько правильных ответов:*

**Признаки кросс-функциональных команд:**

достижение поставленной организационной цели

члены группы представляют более чем одно подразделение\*

достижение выполнения поставленной задачи или определенного рубежа\*

фокус на одной задаче\*

продолжительность существования определяется завершенностью выполнения задания\*

**Команда** - группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов

**Признаки интактных команд:**

члены группы представляют более чем одно подразделение

постоянное существование\*

члены группы представляют естественную рабочую группу или подразделение\*

достижение поставленной организационной цели\*

выполнение нескольких задач в определенных границах\*

**Автор модели совершенствования команды и набора стилей поведения, используемых для понимания вклада каждого участника группового процесса**

Д.МакГрегор

Р.Блейк и Дж. Моутон\*

М.Белбин

**Команда** - это \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ группа

постоянная

референтная

с формальным членством\*

профессиональная\*

непрофессиональная

временная

**Конформизм** – феномен, при котором отдельные члены группы не осмеливаются высказывать свои взгляды, расходящиеся с уже изложенным мнением.

## Шкала оценивания

Для студентов очной, заочной форм обучения и заочной формы с применением ЭО и ДОТ

Зачтено/не зачтено	Критерии оценки
	ПК-31
Не зачтено	Не понимает внутрикомандные процессы и отношения. Не сформирована способность к сплочению коллектива, построению командной работы; готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива
Зачтено	Понимает внутрикомандные процессы и отношения. Сформирована способность к сплочению коллектива, построению командной работы; готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива

### 4.4. Методические материалы промежуточной аттестации

Для студентов, обучающихся по очной форме, зачет проводится в форме собеседования по изученному материалу по вопросам и заданиям для подготовки к экзамену

Промежуточная аттестация в форме зачета для заочной формы обучения с частичным применением ЭО, ДОТ проводится в виде электронного тестирования с использованием электронной информационно-образовательной среды и системы дистанционного обучения «Прометей». Результат промежуточной аттестации выставляется в электронную зачетную книжку студента и оценивается неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично.

Результаты выполнения письменного контрольного задания фиксируются в баллах. Тестирование проводится в СДО «Прометей» в соответствии с установленными требованиями. Итоговый тест формируется автоматически из базы тестовых заданий по дисциплине. Проверка результатов тестирования осуществляется автоматически. Результат тестирования фиксируется в баллах (по 100-балльной шкале).

Итоговая оценка по дисциплине рассчитывается автоматически на основе формулы:

$$\Sigma = \text{ПКЗ} \times 0,4 + \text{ТЕСТ} \times 0,6$$

Промежуточная аттестация по дисциплинам осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Целью самостоятельной работы студентов является:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний, полученных студентами на аудиторных занятиях;
- формирование умений и навыков для будущей эффективной самостоятельной профессиональной деятельности;
- развитие у студентов самостоятельности, организованности, творческой активности, потребности развития познавательных способностей.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- изучение дополнительного учебного материала;
- подготовка и написание докладов;
- самостоятельное выполнение практических заданий, решение проблемно-поисковых задач;
- оформление мультимедийных презентаций по учебным разделам и темам;
- выполнение творческих заданий (составление и решение кроссвордов и др.)

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

Контроль за самостоятельной работой может осуществляться в форме защиты индивидуальных работ, выполненных практических заданий, контрольных работ, а также в ходе собеседования и тестирования.

### **Методические указания к выполнению контрольных работ**

Данные рекомендации представлены на сайте<sup>6</sup>

#### **Методические рекомендации по подготовке доклада**

Этапы подготовки доклада. Определение цели доклада; подбор необходимого материала, определяющего содержание доклада; составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности; общее знакомство с литературой и выделение среди источников главного; уточнение плана, отбор материала к каждому пункту плана; композиционное оформление доклада; подготовки тезисов выступления; выступление с докладом; обсуждение и оценивание доклада.

Композиционное оформление доклада – это его реальная речевая внешняя структура, в ней отражается соотношение частей выступления по их цели, стилистическим особенностям, по объёму, сочетанию рациональных и эмоциональных моментов, как правило, элементами композиции доклада являются: вступление, определение предмета выступления, изложение (опровержение), заключение. Вступление должно содержать: название доклада; сообщение основной идеи; современную оценку предмета изложения; краткое перечисление рассматриваемых вопросов; интересную для слушателей форму изложения. Выступление состоит из следующих частей: Основная часть, в которой выступающий должен раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. Заключение – чёткое обобщение и краткие выводы по излагаемой теме.

#### **Методические рекомендации по подготовке к устному опросу**

Одним из основных способов проверки и оценки знаний студентов по дисциплине является устный опрос, проводимый на семинарских занятиях. Устный опрос является формой текущего контроля и проводится индивидуально. Результаты опроса студентов на занятиях отражаются в базе данных «Балльно-рейтинговая система» и доступны всем участникам образовательного процесса.

---

<sup>6</sup> Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/kafedra/default.aspx?page=70>

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

**Методические указания по освоению дисциплины студентами заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ размещены на сайте института<sup>7</sup>**

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. *Авдеев, В. В.* Управление персоналом: технология формирования команды [Электронный ресурс] : учеб. пособие. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2014. — 544 с. — Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». - Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=69110](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=69110), требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
2. *Мельников, С. Б.* Команда профессиональных муниципальных управленцев: лидер инкорпоративных перемен в развитии местных сообществ [Электронный ресурс]. : учеб. пособие / С. Б. Мельников. - Электрон. дан. - Москва. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 123 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288827>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
3. *Формирование профессиональной команды* : курс лекций для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.03 - Упр. персоналом / Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. ; сост.: В. Н. Меньшова, И. Ю. Парфенова. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2016. - 167 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изд. / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. - Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация (дата обращения : 25.03.2016). - Загл. с экрана.
4. *Фролов, А. М.* Формирование и развитие управленческих команд в коммерческих организациях / А. М. Фролов. - Москва : Анкил, 2010. - 145 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=257928>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). — Загл. с экрана.

<sup>7</sup> <http://siu.ranepa.ru/sveden/education/>

## 6.2. Дополнительная литература.

1. *Белокопытов, Ю. Н.* Методологические координаты в исследовании феномена команды / Ю. Н. Белокопытов // *Философия образования*. - 2012. - № 4. - С. 52-58. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=131180](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=131180), требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из НЭБ eLibrary.ru. - Режим доступа : <http://elibrary.ru/item.asp?id=17935547>, требуется авторизация (дата обращения : 21.11.2016). - Загл. с экрана..
2. *Ермак, А.* Команда, которую создал я [Электронный ресурс] / А. Ермак. — Электрон. дан. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 476 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/43554>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
3. *Мельников, С. Б.* Подготовка команд нового поколения профессиональных муниципальных управленцев высшей квалификации [Электронный ресурс]. / С.Б. Мельников. - Электрон. дан. - Москва. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 101 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288830>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
4. *Петрова, Ю. А.* Как создать команду единомышленников [Электронный ресурс] / Ю. А. Петрова, Е. Б. Спиридонова.— Электрон. дан.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 113 с.—Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/829>, требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
5. *Чанько, А. Д.* Команды в современных организациях : учебник / А. Д. Чанько ; С.-Петербург. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента. - Санкт-Петербург : Высш. шк. менеджмента, 2011. - 407 с. + 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС изд-ва «Лань». - Режим доступа : [http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1\\_id=47521](http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=47521), требуется авторизация (дата обращения : 11.11.2016). - Загл. с экрана.
6. *Эффективные команды* : [темат. подборка ст.] // Упр. персоналом. - 2014. - № 9. - С. 55-77. – То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/issue.html?3633>, свободный (дата обращения : 21.11.2016). — Загл. с экрана.

## 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. *Эффективные команды* : [темат. подборка ст.] // Упр. персоналом. - 2014. - № 9. - С. 55-77. – То же [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://www.top-personal.ru/issue.html?3633>, свободный (дата обращения : 21.11.2016). — Загл. с экрана.

## 6.4. Нормативные правовые документы

1. Всеобщая декларация прав человека (принята Генеральной Ассамблеей ООН 10.12.1948) // *Росс. газета*, № 67, 05.04.1995.
2. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с изменениями и дополнениями) // *Рос. газ.* – 2009. – 21 янв.
3. Федеральный Закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». – Статья 18.
4. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих».

5. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) // Официальные документы в образовании, № 36, декабрь, 2011.

### **6.5. Интернет-ресурсы.**

1. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [ М.], 2003 - 2015. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, частично платный.
2. Управление персоналом [Электронный ресурс] : сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2015. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный (дата обращения: 01.11.2015)
3. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс] : [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2014. - Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация.
4. Университетская информационная система РОССИЯ [Электронный ресурс] : тематич. электрон. б-ка / Науч.-исслед. вычислит. центр МГУ; Автоном. некоммерч. организация «Центр информац. исслед.». – Электрон. дан. – М., 2000 – 2015. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru>, требуется авторизация.
5. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 01.11.2015).

### **6.6 Иные источники**

Не используются

## **7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

– Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа. Данные аудитории оборудованы экранами, компьютерами с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковыми усилителями, антиподавителями, мультимедийными проекторами, столами аудиторные, стульями, трибунами настольными, досками аудиторными;

– лаборатория личностного и профессионального развития, содержащая полиграф «Фемида», компьютер с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, телевизор, колонки, DVD-проигрыватель, музыкальные центры, видеокамера, видеомагнитофоны, методические материалы (тесты, методики и т.п.), столы письменные, стулья, шкаф, трибуна настольная, стеллаж, доска аудиторная, ковровое покрытие; стекло для одностороннего просмотра для проведения фокус-групп;

– учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа. В данных аудиториях находятся столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, ноутбуки, компьютер, мультимедийный проектор, экран;

– помещения для самостоятельной работы обучающихся:

- компьютерные классы;

- библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет, компьютеры с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др., экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия;

– специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья), имеющий экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла.

### **Для заочной формы обучения с применением ЭО и ДОТ**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной

Видеостудия для проведения вебинаров. Два рабочих места, оснащенных компьютерами, веб-камерами и гарнитурам (наушники и микрофон).

Видеостудия для вебинаров. Два рабочих места, оснащенных компьютерами, веб-камерами и гарнитурам (наушники и микрофон).

Кафедры. На каждой кафедре одно рабочее место, оснащенное компьютером, веб-камерой, гарнитурой.



