



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ  
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

**«УТВЕРЖДАЮ»**

**И.о. проректора**

**\_\_\_\_\_ А.В. Троицкий**

**«\_\_»\_\_\_\_\_ 2023 г.**

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ»**

**Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном управлении**

**Уровень высшего образования: магистратура**

**Форма обучения: очная**

Королев  
2023

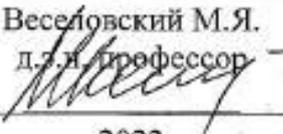
Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

Автор: к.э.н., доцент Чуева И.И. Рабочая программа дисциплины: **Формирование команды – Королев МО: «Технологический университет», 2023.**

Рецензент: к.э.н., доцент Барковская В.Е.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление магистратура и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 11.04.2023 года.

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:**

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я. д.э.н. профессор 	Веселовский М.Я. д.э.н. профессор
Год утверждения (переутверждения)	2023	2024
Номер и дата протокола заседания кафедры	№ 8 от 27.03.2023	

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП ВО  Барковская В.Е., к.э.н.

**Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:**

Год утверждения (переутверждения)	2023	2024
Номер и дата протокола заседания УМС	№ 5 от 11.04.2023	

## **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**Целью изучения дисциплины «Формирование команды»** является выработка у студентов навыков формирования и руководства работой управленческих команд (и других трудовых коллективов) и разработки планов их деятельности.

В процессе обучения обучающийся приобретает и совершенствует следующие компетенции:

### **Профессиональные компетенции:**

УК-3 - способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

ПК-3 способен осуществлять коммуникационное взаимодействие и координацию, организационное поведение и командную работу между участниками процессов деятельности государственных и муниципальных органов власти, а также их внешнее взаимодействие с населением, обществом, бизнес-структурами и другими институтами, учитывая межкультурные связи и представительство за рубежом с целью повышения эффективности общей государственной политики;

ПК-5- способен обеспечить кадровое взаимодействие для организации штатной работы и развития кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе.

### **Основными задачами дисциплины являются:**

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами формирования команды;
- овладение навыками формирования команды, организацией внутренних коммуникаций и выработки командной стратегии;
- овладение навыками управления командой с учетом психологических аспектов управления персоналом.

Показатель освоения компетенции отражают следующие индикаторы:

### **Трудовые действия:**

Предотвращает и нивелирует конфликты в деловых коммуникациях, учитывая интересы всех сторон. Организует дискуссионные обсуждения с участием оппонентов по задачам и результатам командной работы. Реализует план командной работы, распределяя обязанности и делегируя определенные задачи членам команды. Участвует в координации деятельности и управлении взаимодействием органов власти с населением, обществом, бизнес-структурами и другими институтами, учитывая межкультурные связи и представительство за рубежом. Формирует исполнительно-распорядительную и обеспечивающую функцию, организуя штатную работу в практической деятельности.

### **Необходимые умения:**

Организовывает и корректирует работу команды с учетом взглядов, интересов и поведения ее участников. Умеет вести телефонные разговоры, организовывать подготовку разъяснений гражданам и организациям, управлять профессиональными

целями и задачами, организационным поведением, профессиональным развитием и деловой карьерой. Обладает умениями организации и нормирования труда, работы с информационными системами и базами данных по учету кадров, ведения личных дел служащих, планирования, прогнозирования и мониторинга развития кадровой политики в органах власти, определения оптимальных методов и инструментов развития кадровых технологий и оптимальной кадровой стратегии.

**Необходимые знания:**

Осуществляет распределение ролей в команде для достижения поставленной цели. Знает основные функции и полномочия учредителя подведомственных организаций, формы коммуникаций и модели организации командной работы и труда коллектива. Знает основополагающие принципы определения целей и задач управления человеческими ресурсами, функции кадровой службы, методы оценки эффективности деятельности кадровых служб, технологии отбора и аттестации персонала, структуру должностного регламента, теории мотивации, стимулирования и развития персонала, образуя ядро системы управления персоналом в органах власти.

**2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Формирование команды» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, основной профессиональной образовательной программы подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Изучение дисциплины базируется на знании следующих учебных курсов: «Коммуникационное взаимодействие и межкультурные связи», «Проектная деятельность в органах власти», «Правовые основы управленческой деятельности», «Современные технологии управления» и др. и компетенциях: УК-1, УК-2, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ПК-2, ПК-3, ПК-6.

Знания и компетенции, полученные при освоении дисциплины, являются базовыми для прохождения практики, а также выполнении выпускной квалификационной работы магистра.

**3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

**Таблица 1**

Виды занятий	Всего часов	Семестр	Семестр	Семестр 3	Семестр ...
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>			<b>108</b>	
<b>ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>					
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>32</b>			<b>32</b>	
Лекции (Л)	8			8	
Практические занятия (ПЗ)	24			24	
Лабораторные работы (ЛР)					
Практическая подготовка	8			8	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>76</b>			<b>76</b>	

Курсовые работы (проекты)					
Расчетно-графические работы					
Контрольная работа	+			+	
Текущий контроль знаний	Тест			-	
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>Зачет</b>			<b>Зачет</b>	

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Темы дисциплин и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час.	Практические занятия, час.	Занятия в интерактивной форме, час.	Практическая подготовка, час.	Код компетенций
Тема 1. Рабочая группа и команда. Роль команд в современных организациях	2	4	1	2	УК-3 ПК-3 ПК-5
Тема 2. Деятельность руководителя по формированию команды	2	6	1	2	УК-3 ПК-3 ПК-5
Тема 3. Технология отбора новых сотрудников	2	6	2	2	УК-3 ПК-3 ПК-5
Тема 4. Построение эффективных рабочих команд	2	8	2	2	УК-3 ПК-3 ПК-5
<b>Итого:</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	

##### 4.2. Содержание тем дисциплины

###### **Тема 1. Рабочая группа и команда. Роль команд в современных организациях.**

Понятия группы и команды. Общее и различное в группах и командах. Теории формирования команд. Группы в организациях, их природа и возможности. Команды как группы людей, занятых совместной деятельностью для достижения определенной цели, за которую они несут коллективную ответственность. Признаки эффективной команды: достижение целей, удовлетворенность членов команды, командная жизнеспособность.

Уникальность вклада команд и командных форм работы в деятельность современных организаций. Самоуправляемые команды и команды включенных сотрудников. Использование команд и командных форм, как способ повышения эффективности труда.

###### **Тема 2. Деятельность руководителя по формированию команды**

Основы создания команды; технологии выработки общего видения на процессы, происходящие в команде; составляющие эффективной команды; определение ключевых показателей эффективности команды; ресурсы команды; распределение ролей; технология построения системы саморазвития персонала на основе сквозной системы компетенций для формирования командного духа; диагностика команды; эффективное лидерство; модель формирования эффективной команды проекта. Планирование финансовых затрат на формирование, использование и развитие членов команды.

### **Тема 3. Технология отбора новых сотрудников**

Источники привлечения персонала. Методология отбора. Особенности современных методов изучения личности при формировании команды. Выявление места и роли сотрудников в команде; эффективные коммуникации в команде; корпоративный имидж команды. Современные технологии отбора профессионалов из числа соискателей.

### **Тема 4. Построение эффективных рабочих команд**

Общие методы решения проблем на обыденном уровне и простые методики. Методы организации коллективной умственной деятельности и решения проблем. Условия успеха и причины неудач в построении команд. Внутрикомандные роли.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

1. «Методические указания для обучающихся по выполнению контрольных работ».

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

Структура фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведена в Приложении 1 к рабочей программе.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **Основная литература**

1. Лидерство и командообразование в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Чегринцова С. В. - Тверь : ТвГУ, 2020. - 115 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/165733>

2. Быкова, А. В. Лидерство и управление командами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Быкова А. В. - Москва : РТУ МИРЭА, 2020. - 70 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/163921>

### **Дополнительная литература**

1. Надточий, Юлия Борисовна. Командообразование: задания, тесты, игры : Учебно-методическая литература / Российский технологический университет. - 2. -

Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2021. - 86 с. - ISBN 978-5-394-04301-7. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=371018>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.zhuk.net/>
2. <http://www.rg.ru/>
3. <http://economic-journal.net/>
4. <https://hr-portal.ru/>
5. <https://grebennikon.ru/>
6. <https://rjm.spbu.ru/>
7. <https://zhuk.net/>
8. <https://e.management.mcf.ru/>
9. <https://www.gd.ru/>

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) приведены в Приложении 2 к настоящей рабочей программе.

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

### **Информационные справочные системы:**

1. **Электронные ресурсы образовательной среды Университета**  
Университетская библиотека онлайн (<http://www.biblioclub.ru>) – электронно-библиотечная система  
Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М» ZNANIUM.com;  
Электронно-библиотечная система «Издательство «Лань»;  
Электронно-библиотечная система «Издательство «Юрайт»;  
Электронная библиотечная система BOOK.ru;
2. **Информационные справочные системы:** Консультант плюс, Гарант.

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **Лекционные занятия:**

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов на темы:

**Практические занятия:**

- Аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, ноутбук), демонстрационными материалами (наглядными пособиями).
- рабочее место преподавателя, оснащенное ПК с доступом в глобальную сеть Интернет ;
- рабочие места студентов.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ»**

**Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном управлении**

**Уровень высшего образования: магистратура**

**Форма обучения: очная**

Королев  
2023

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

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, обучающийся приобретает:		
				Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
1	УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Тема 1 Тема 2 Тема 3 Тема 4	Предотвращает и нивелирует конфликты в деловых коммуникациях, учитывая интересы всех сторон. Организует дискуссионные обсуждения с участием оппонентов по задачам и результатам командной работы. Реализует план командной работы, распределяя обязанности и делегируя определенные задачи членам команды	Организовывает и корректирует работу команды с учетом взглядов, интересов и поведения ее участников.	Осуществляет распределение ролей в команде для достижения поставленной цели
2	ПК-3	Способен осуществлять коммуникационное взаимодействие и координацию, организационное поведение и командную работу между участниками процессов деятельности государственных и муниципальных органов власти, а также их внешнее взаимодействие с населением, обществом, бизнес-структурами и другими институтами, учитывая межкультурные связи и представительство за рубежом	Тема 1 Тема 2 Тема 3 Тема 4	Участствует в координации деятельности и управлении взаимодействием органов власти с населением, обществом, бизнес-структурами и другими институтами, учитывая межкультурные связи и представительство за рубежом	Умеет вести телефонные разговоры, организовывать подготовку разъяснений гражданам и организациям, управлять профессиональными целями и задачами, организационным поведением, профессиональным развитием и деловой карьерой	Знает основные функции и полномочия учредителя подведомственных организаций, формы коммуникаций и модели организации командной работы и труда коллектива

		повышения эффективности общей государственной политики				
	ПК-5	Способен обеспечить кадровое взаимодействие для организации штатной работы и развития кадровых технологий на государственной гражданской и муниципальной службе	Тема 1 Тема 2 Тема 3 Тема 4	Формирует исполнительно-распорядительную и обеспечивающую функцию, организуя штатную работу в практической деятельности	Обладает умениями организации и нормирования труда, работы с информационными системами и базами данных по учету кадров, ведения личных дел служащих, планирования, прогнозирования и мониторинга развития кадровой политики в органах власти, определения оптимальных методов и инструментов развития кадровых технологий и оптимальной кадровой стратегии	Знает основополагающие принципы определения целей и задач управления человеческими ресурсами, функции кадровой службы, методы оценки эффективности деятельности кадровых служб, технологии отбора и аттестации персонала, структуру должностного регламента, теории мотивации, стимулирования и развития персонала, образуя ядро системы управления персоналом в органах власти

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Инструменты, оценивающие сформированность компетенции	Этапы и показатель оценивания компетенции	Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания
УК-3 ПК-3 ПК-5	Доклад в форме презентации	А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов Б) частично сформирована: • компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла; • компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла; В) не сформирована ( <u>компетенция не сформирована</u> ) – 2 и менее баллов	Проводится устной форме. с использованием мультимедийных систем, а также с использованием технических средств Критерии оценки: 1. Соответствие содержания доклада заявленной тематике (1 балл). 2. Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл). 3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 4. Качество самой представленной работы (1 балл). 5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематике (1 балл). Максимальная сумма баллов - 5 баллов.
	Тест	А) полностью сформирована	Проводится письменно. Время, отведенное на процедуру - 30 минут.

		<p>(компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 90% правильных ответов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 70% правильных ответов;</li> <li>• компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – от 51% правильных ответов;</li> </ul> <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – менее 50% правильных ответов</p>	<p>Неявка – 0 баллов.</p> <p>Критерии оценки определяются процентным соотношением.</p> <p>Неудовлетворительно – менее 50% правильных ответов.</p> <p>Удовлетворительно - от 51% правильных ответов.</p> <p>Хорошо - от 70%.</p> <p>Отлично – от 90%.</p> <p>Максимальная оценка – 5 баллов.</p>
	Деловая игра	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла;</li> <li>• компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла;</li> </ul> <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в устной форме.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оцениваются коммуникативные способности (1 балл).</li> <li>2. Оценивается умение работать в команде (2 балла).</li> <li>3. Оцениваются презентационные навыки (1 балла).</li> <li>4. Оцениваются теоретические знания и практические навыки (1 балл).</li> </ol> <p>Максимальная оценка – 5 баллов.</p>
	Выполнение контрольной работы	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла;</li> <li>• компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла;</li> </ul> <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – 2 и менее баллов</p>	<p>При определении сформированности компетенций критериями оценивания выступают методические рекомендации, разработанные по дисциплине «Формирование команды»</p>

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **3.1 Примерная тематика докладов в презентационной форме:**

1. Особенности профессиональной ориентации и социальной адаптации в японских системах управления кадров
2. Структура службы управления персоналом и методы ее оптимизации
3. Особенности оценки труда руководителей предприятия
4. Психологическая компетентность эффективного менеджера
5. Правовое регулирование кадровой работы в организации
6. Формы и методы работы с персоналом
7. Организационная структура фирмы.
8. Особенности управления персоналом в линейных и штабных структурах
9. Персонал организации.
10. Классификация персонала
11. Менеджер, его место и роль в системе управления персоналом
12. Особенности мотивации персонала в современных условиях
13. Система управления персоналом (структура, подсистемы, структура и функции подсистем)
14. Деловая карьера.
15. Типы деловой карьеры
16. Корпоративная культура и ее значение для повышения эффективности деятельности
17. Оценка деловых и личных качеств персонала организации
18. Роль менеджера в системе управления трудовыми ресурсами
19. Уникальность вклада команд и командных форм работы в деятельность современных организациях
20. Самоуправляемые команды и команды включенных сотрудников
21. Использование команд и командных форм, как способ повышения эффективности труда.
22. Общие методы решения проблем на обыденном уровне и простые методики.
23. Методы организации коллективной умственной деятельности и решения проблем.
24. Условия успеха и причины неудач в построении команд.
25. Внутрикомандные роли.

#### **3.2 Пример задания «Деловая игра»:**

1. Подбор соискателей на вакантное место в команду проекта с использование внешних и внутренних источников.
2. Оценка кандидатов.

3. Разработка перечня критериев отбора кандидата и формирования команды.

**Постановка задачи:**

1 этап Используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

2 этап Группа студентов разбивается на подгруппы и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования источника.

3 этап Рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

Этап 1.

Группировка источников покрытия дополнительной потребности в персонале может выглядеть следующим образом:

1) объявления (в любых средствах массовой информации);  
2) агентства (любое агентство, государственное или частное, деятельность которого заключается в направлении людей на работу через определение подходящих кандидатов для заполнения имеющихся вакансий);

3) контакты (наем через своих сотрудников, через круг личных и деловых знакомств);

4) прямой подход (обращение кандидата в организацию, не всегда связанное напрямую с наличием в ней вакансии в данный момент времени).

Вопросы, которые следует обсудить:

1. Какой процент предложений может быть получен благодаря каждому из источников?

2. Какая разница между данными источниками?

3. Для привлечения какого персонала служит в большей степени каждый из источников?

Этап 2.

Предлагаемые аргументы «за» и «против»:

Объявления

«ЗА» «ПРОТИВ»

Агентства

«ЗА» «ПРОТИВ»

Контакты

«ЗА» «ПРОТИВ»

Этап 3.

Совместное обсуждение полученных аргументов «за» и «против» использования тех или иных источников покрытия дополнительной потребности в персонале, принятие решений - в какой из ситуаций эффективнее обращение к тому или иному источнику.

Пример ролевой игры

Игра «Бункер»

Описание игры.

Инструкция: «На Земле разразилась ядерная война. Однако вам повезло, и в момент бомбардировки вы оказались в специальном бомбоубежище — герметичном

бункере. Взрыв произошел совсем недалеко от вас, сверху все разрушено, в живых там никого не осталось, и уровень радиации, таков, что человек гибнет в течение нескольких минут. Однако ваш бункер уцелел, и в нем есть запасы воздуха, пищи, воды и топлива, достаточные для того, чтобы прожить целый год. Есть надежда, что за это время уровень радиации на поверхности уменьшится настолько, что можно будет покинуть бункер и начать жить, как и раньше. Однако что происходит в других частях Земли, вы не знаете. Вполне возможно, что погибло все человечество, а значит, именно вам, выйдя через год из бункера, предстоит основать новую цивилизацию».

Возможный перечень ролей:

- Девочка-подросток, 14 лет, восьмиклассница. Хорошо учится, спортивная, красивая. Но обладает неустойчивой нервной системой, и история с атомной бомбардировкой привела ее в такой шок, что она только плачет и ничего толком не может сказать. Влюблена в оказавшегося в бункере мальчика (см. роль № 2).

- Мальчик-подросток, 16 лет, десятиклассник. В школе имел репутацию двоечника и балбеса, однако физически здоровый, сильный и ловкий, занимался легкой атлетикой. Влюблен в девочку, тоже оказавшуюся в бункере (см. роль № 1).

- Девушка, 19 лет, студентка театрального института. Обаятельная и привлекательная, но кроме игры на сцене делать ничего не умеет. Ждет ребенка, находится на пятом месяце беременности.

- Девушка, 21 год, студентка выпускного курса медицинского института. Однако училась она так себе, и не вполне понятно, готова ли она к тому, чтобы самостоятельно лечить людей. Увлекается шитьем.

- Мужчина, 22 года, студент института физической культуры. Совершенно здоров, физически очень крепкий. Имеет опыт службы в МЧС. Однако склонен к конфликтному поведению, из МЧС был уволен за драку на рабочем месте.

- и другие участники.

Если ведущий желает видоизменить или расширить данный перечень, то следует помнить, что здесь не должно быть слабых, очевидно «проигрышных» ролей. Для каждой роли следует предусмотреть какое-то качество, ценное для ситуации, обозначенной в игре.

Таким «козырем» могут быть молодость и здоровье, ожидание ребенка, наличие важных для выживания знаний и умений, высокая степень владения культурным и техническим наследием человечества и т. п. В то же время чем ценнее это качество, тем важнее предусмотреть и какое-нибудь «слабое звено», уравнивающее достоинство первого (проблемы со здоровьем, склонность к алкоголизму, неуживчивый характер и т. п.).

Когда роли распределены, дается вторая часть инструкции: «Но вдруг обнаружилось, что дела в вашем бункере не так уж хороши — вы почувствовали резкую нехватку кислорода, стало тяжело дышать. Оказывается, система обеспечения воздухом в бомбоубежище рассчитана на меньшее число людей, чем в нем оказались! Значит, кем-то придется пожертвовать, иначе задохнутся и мучительно погибнут все... Выберите тех, кому придется выйти из бункера на поверхность, на верную смерть. Помните: в бункере должны в конечном итоге остаться именно те, кто важнее всего для построения новой цивилизации. Однако каждый из вас, естественно, хочет выжить сам и добровольно предлагать свою кандидатуру на выход из бункера не станет, а наоборот, попытается доказать, что именно он важен для будущей цивилизации и достоин выжить! Однако если убедить в этом группу не удастся, он будет вынужден покинуть бункер и погибнуть. У вас в запасе 5 минут для принятия решения, потом

запасы кислорода окажутся исчерпанными и вы начнете задыхаться».

При определении того, сколько мест будет в бункере и, соответственно, сколько человек должны быть исключены, рекомендуется руководствоваться следующей таблицей:

Психологический смысл игры. Отработка умения отстаивать свои интересы, прибегая к различным способам влияния, а также навыков группового взаимодействия. Кроме того, игра побуждает участников задуматься над своими ценностными ориентациями.

Обсуждение. Какие обитатели бункера остались в живых, а какие «отправлены на тот свет»? Каждый из выборов нужно аргументировать. Какие техники влияния были использованы участниками при отстаивании своих позиций? Была ли это манипуляция или использовались такие способы, как аргументация и просьба?

### **Примеры практических заданий**

(задания для дискуссий и групповой работы)

По каждой теме выделяются ключевые моменты, используемые в практических упражнениях, дискуссиях и деловых играх. Применение полученных знаний оценивается как преподавателем, так и самим студентом (самооценка) и другими участниками через наблюдение.

Критериями оценки становятся и применяемость знаний и результативность выполнения упражнений, в соответствии с поставленными задачами.

#### 1. Упражнение «Я-сообщение»

По поводу информации я испытываю \_\_\_\_\_

По поводу коллег я чувствую \_\_\_\_\_

По поводу происходящего я испытываю \_\_\_\_\_

К себе я чувствую \_\_\_\_\_

К будущим изменениям я испытываю \_\_\_\_\_

#### 2. Законы коммуникации (по П. Вацловику):

1. Первый закон:

\_\_\_\_\_

2. Второй закон:

\_\_\_\_\_

Определение значимости, достоверности информации, стремление верить или не верить фактам, готовность исполнять договоренности происходит через эмоции.

Эмоции отражают близость или отдаленность удовлетворения потребностей.

Когда факты указывают на то, что все сложится хорошо, мы испытываем радость. Если словесные высказывания не подкрепляются несловесными (невербальными) проявлениями, то в этом случае человек верит именно невербальному.

#### 3. Деловая игра «Организуй дискуссию»

Тема дискуссии:

Роли: организатор дискуссии, наблюдатель за группой, наблюдатель за организатором дискуссии.

Ход игры:

а). Слушатели распределяются на группы и роли.

б). Задание организатору: организовать дискуссию по теме «Когда я раздражен, должен ли сообщить о причине?», выполняя правила описанные выше.

Наблюдатель следит за организатором и фиксирует все ли правила выполнены.

- Наблюдатель за группой отмечает невербальные аспекты дискуссии.
- в). Представитель группы высказывает мнение группы.
  - г). Наблюдатели делятся своими впечатлениями и получают обратную связь от участников.

**Примерная тематика письменного задания:**

1. Раскройте, в чем заключается теории лидерства. Опишите профессиональные и личностные характеристики лидера.
2. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования.
3. Опишите факторы, влияющие на образование команды.
4. В чем сущность теории формирования команд. Раскройте ее содержание и выделите положительные и отрицательные моменты.
5. Структура команды, из каких главных составляющих она формируется.

### **3.3 Примеры тестовых заданий:**

**1. Разрушению команды не способствует:**

- а) ревность;
- б) цинизм;
- в) конкуренция;
- д) ответы «а» и «б»

**2. К организационным методам воздействия на персонал относится:**

- а) должностная инструкция;
- б) приказ;
- в) распоряжение;
- г) удержание из зарплаты;
- д) увольнение

**3. На чем основаны административные методы управленческого воздействия на персонал?**

- а) на власти, дисциплине, взысканиях;
- б) на власти;
- в) на власти, дисциплине;
- г) на моральных ценностях;
- д) на системе поощрений и наказаний

**4. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:**

- а) трудовое соглашение;
- б) трудовой договор;
- в) коллективный договор.

**5. Трудовой потенциал — это...**

- а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;
- в) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат (совокупная дееспособность персонала).

**6. Суть делегирования состоит:**

- а) в установлении приоритетов;
- б) в передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- в) в доверии к своим подчиненным;
- г) в поручении подчиненному принять какое-либо решение
- д) в передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена

**7. Направление кадровой работы, включающее разработку и реализацию мер по удовлетворению социальных потребностей работников, которые фирма берет на себя, связывая индивидуальные потребности и цели со своим общим развитием, называется:**

- а) финансовая политика;
- б) кредитная политика;
- в) социальная политика.

**8. К преимуществам внутренних источников найма относят:**

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых идей, использование новых технологий;
- в) появление новых импульсов для развития;
- г) все вместе;
- д) ответы «а» и «б»

**9. Может ли один человек работать сразу по нескольким договорам?**

- а) да;
- б) нет;
- в) да, только на госпредприятии;
- г) да, только на предприятиях одной фирмы;
- д) могут только руководящие работники

**10. Исходя из ролей участников совещания, совещание должен проводить:**

- а) лидер;
- б) секретарь;
- в) эксперт;
- г) ассистент.

**11. Что не является частью (этапом) стратегии формирования команды проекта**

- а) коучинг;
- б) обучение и развитие;
- в) подбор специалистов;
- г) адаптация.

**12. В зависимости от уровня развития групповой активности выделяют:**

- а) рабочую группу, псевдокоманду, потенциальную команду, реальную команду, высокоэффективную команду;
- б) пассивную команду и активную команду;
- в) перспективную команду, псевдокоманду, временную команду;
- г) все варианты верны

**13. К важным характеристикам команды относятся:**

- а) разделяемая ответственность;
- б) взаимозависимость;
- в) результат;
- г) все варианты верны

**14. Командообразование бывает:**

- а) стратегическое;
- б) творческое и спортивное;
- в) интеллектуальное;
- г) все варианты верны

**15. Существует 4 основные подхода к формированию команды:**

- а) целеполагающий (основанный на целях), межличностный (интерперсональный), ролевой; проблемно-ориентированный.
- б) межличностный и ролевой;
- в) целеполагающий и межличностный;
- г) ролевой и проблемно-ориентированный

**16. Какому типу поведения присущи следующие характеристики: - особенности корпоративной культуры; - феномены групповой динамики?:**

- а) индивидуальное поведение;
- б) групповое поведение;

- в) поведение руководителей;
- г) все варианты верны.

**17. Совокупность социально-психологических особенностей, проявляющихся в ходе создания и развития команды, на основе взаимодействия членов команды, форм, и способов взаимного удовлетворения потребностей - это?:**

- а) психология команды;
- б) определение команды;
- в) социальные отношения в команде;
- г) все варианты верны.

**18. К признакам, определяющим конфликт не относятся:**

- а) наличие одной конфликтующей стороны;
- б) несовместимость целей и намерений сторон;
- в) противопоставленность действий сторон
- г) вариант (б) и (в).

**19. Система служебно-профессионального продвижения персонала представляет собой:**

- а) последовательность профессиональных ролей, статусов и видов деятельности в жизни человека;
- б) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом;
- в) совокупность средств и методов должностного продвижения персонала, применяемых в различных организациях.

**20. Деловая репутация организации представляет собой:**

- а) способность справляться с более сложными и масштабными проблемами;
- б) систему ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками организации и определяют их организационное поведение;
- в) устойчивое мнение о качествах и достоинствах организации в деловом мире или определенном сегменте рынка.

### **3.4 Примерная тематика контрольных работ:**

1. Основы командообразования.
2. Распределение ролей в команде.
3. Лидерство в современной организации.
4. Личностные характеристики лидера и инструменты коучинга, используемые для влияния на них.
5. Жизненный цикл команды: динамика внутрикомандных процессов.
6. Проектные группы и их создание.
7. Механизмы выдвижения в лидеры.

8. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности.
9. Возможности и риски командообразования в современной организации.
10. Управление деятельностью команды.
11. Формирование конфликтологической компетенции в менеджменте.
12. Разработка и внедрение инноваций как базисная функция организационного лидерства.
13. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
14. Концепция деятельностного опосредствования и теория команд.
15. Команда как практическое средство разрешения противоречия между функциями организационного руководства и лидерства в современных условиях.
16. Правовые, профессиональные и этические нормы деятельности командного оператора.
17. Целевые критерии, организационные и социально-психологические условия разработки и реализации программы командообразования.
18. Командный оператор в эпицентре негативных проекций – средства саморегуляции и взаимодействия с группой.
19. Техники разрешения конфликтов, построенные на принципах конфронтации.
20. Группа. Команда. Коллектив. Определение и сравнение понятий.
21. Принципы работы команды.
22. Виды групп.
23. Групповая динамика. Определение и особенности.
24. Этапы деятельности команды.
25. Определение управленческой команды.
26. Коллективная творческая деятельность и ее стадии.
27. Основные методы и методики изучения групп, групповой динамики.
28. Типологии групповых ролей.
29. Модели управленческих ролей.
30. Типологический подход к комплектованию команды
31. Команда и лидер. Виды лидеров, их особенности.
32. Особенности процесса социализации личности в группе.
33. Стили управления.
34. Типичные проблемы, возникающие в команде.
35. Самоуправляемая команда.
36. Оценка деловых и коммуникативных качеств лидера.
37. Типы организаторской культуры.
38. Формы командообразования.
39. Методы и методические приемы командообразования.
40. Сюжетно-ролевая игра.
41. Групподинамические тренинги.
42. Современные способы анализа и оценки эффективности тренинга.
43. Деятельность команды в условиях стресса
44. Психологическое сопровождение команды на стадии раскола
45. Команда как особый вид малой группы. Типы команд.
46. Теоретические и методологические основы формирования эффективной управленческой команды
47. Команда и управление компанией.
48. Основные подходы к формированию команд.
49. Модели командообразования.

50. Жизненный цикл команды и ее устойчивость.
51. Формирование эффективной рабочей команды.
52. Ролевая модель функциональной команды Р. Белбина. Ее использование в практике командообразования.
53. Стихийное и целенаправленное формирование команды.
54. Управление взаимоотношениями в команде.
55. Тип-билдинг как способ формирования команды.
56. Понятие индивидуального коучинга и условия его успешности.
57. Команда как вид групп высшего уровня развития.
58. Распределение ролей и особенности работы в команде.
59. Управление взаимоотношениями в команде.
60. Коммуникации в команде.
61. Управление конфликтами в командах.
62. Жизненный путь личности и саморазвитие. Индивидуальный коучинг.
63. Личностные характеристики лидера.
64. Управление деятельности команды.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

<i>Неделя текущего / промежуточного контроля</i>	<i>Вид оценочного средства</i>	<i>Код компетенций, оценивающих знания, умения, навыки</i>	<i>Содержание оценочного средства</i>	<i>Требования к выполнению</i>	<i>Срок сдачи (неделя семестра)</i>	<i>Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов</i>
Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	Тестирование	УК-3 ПК-3 ПК-5	20 вопросов	Компьютерное тестирование. Время, отведенное на процедуру – 30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неявка – 0. Неудовлетворительно – менее 50% правильных ответов Удовлетворительно - от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%.
Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	Тестирование	УК-3 ПК-3 ПК-5	20 вопросов	Компьютерное тестирование. Время, отведенное на процедуру – 30 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неявка – 0. Неудовлетворительно – менее 50% правильных ответов Удовлетворительно - от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично – от 90%.
Проводится в сроки, установленные	Зачет	УК-3 ПК-3 ПК-5	2 вопроса	зачет проводится в устной форме	Результаты предоставляются в день проведения	критерии оценки: «Зачтено»: • знание основных понятий предмета;

графиком образовательного процесса				путем ответа на вопросы. Время, отведенное на процедуру – 20 минут	зачета	<ul style="list-style-type: none"> <li>• умение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работа на семинарских занятиях;</li> <li>• знание основных научных теорий изучаемых предметов;</li> <li>• ответ на вопросы билета.</li> </ul> <p>«Не зачтено»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• демонстрирует частичные знания по темам дисциплин;</li> <li>• незнание основных понятий предмета;</li> <li>• неумение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• не работал на семинарских занятиях;</li> <li>• не отвечает на вопросы.</li> </ul>
------------------------------------	--	--	--	---	--------	---

*\* Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.*

### **3.4 Примерный перечень вопросов к зачету**

1. Группа и команда: понятие, сущность и отличительные характеристики.
2. Теории формирования команд.
3. Группы в организациях, их природа и возможности.
4. Признаки эффективной команды.
5. Основные характеристики команды.
6. Стратегия формирования команды, ее составляющие.
7. Лидерство и руководство: понятия, отличительные характеристики и особенности.
8. Компетенции современного руководителя.
9. Источники привлечения персонала.
10. Достоинства и недостатки источников привлечения персонала в современных условиях.
11. Методы и критерии отбора новых сотрудников.
12. Особенности современных методов изучения личности при формировании команды.
13. Методы организации коллективной умственной деятельности и решения проблем.
14. Конфликт в команде и варианты его разрешения.
15. Условия успеха и причины неудач в построении команд.
16. Основные этапы формирования команды.
17. Руководитель и лидер, команда и группа: особенности и отличия.
18. Основные этапы выбора критериев оценки претендентов.

19. Факторы, влияющие на выбор критериев при отборе новых сотрудников.
20. Основные параметры команды, обеспечивающие ее эффективность.
21. Основные типичные причины неудач в формировании команд.
22. Общие методы решения проблем на быденном уровне и простые методики.
23. Методы организации коллективной умственной деятельности и решения проблем.
24. Условия успеха и причины неудач в построении команд.
25. Внутрикомандные роли.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
«ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ»**

**Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»**

**Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном управлении**

**Уровень высшего образования: магистратура**

**Форма обучения: очная**

Королев  
2023

## 1. Общие положения

**Целью изучения дисциплины** «Формирование команды» является выработка у студентов навыков формирования и руководства работой управленческих команд (и других трудовых коллективов) и разработки планов их деятельности.

**Основными задачами дисциплины являются:**

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами формирования команды;
- овладение навыками формирования команды, организацией внутренних коммуникаций и выработки командной стратегии;
- овладение навыками управления командой с учетом психологических аспектов управления персоналом.

## 2. Указания по проведению практических занятий

### Практическое занятие 1.

**Рабочая группа и команда. Роль команд в современных организациях часов**

Вид практического занятия: смешанная форма ведения практического занятия.

Образовательные технологии: беседа, подготовка доклада.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Теории формирования команд.
2. Группы в организациях, их природа и возможности.
3. Признаки эффективной команды: достижение целей, удовлетворенность членов команды, командная жизнеспособность.

Доклады

Продолжительность занятия:– 4ч.

### Практическое занятие 2.

**Деятельность руководителя по формированию команды**

Вид практического занятия: смешанная форма ведения практического занятия.

Образовательные технологии: беседа, подготовка доклада, деловая игра, диспут

*Вопросы для обсуждения:*

1. Зачем нужна команда или об эффектах групповой синергии.
2. Принципы создания команды.
3. Отличия команд от рабочих групп и коллективов.

Доклады

Ролевая игра «Новый руководитель команды и его нововведения».

Продолжительность занятия:– 6 ч.

### Практическая подготовка:

На базе выбранной организации:

1. Охарактеризуйте личностные особенности руководителя (лидера), влияющие на эффективность работы в команде.

2. Проанализируйте основные действия, которыми руководствуется руководитель при формировании команды. Выявите положительные/отрицательные моменты действия руководителя.

3. Внесите коррективы с учетом выявленных недостатков.

Продолжительность:– 4 ч.

### **Практическое занятие 3.**

#### **Технология отбора новых сотрудников**

Вид практического занятия: смешанная форма ведения практического занятия.

Образовательные технологии: беседа, подготовка доклада, деловая игра, диспут

*Вопросы для обсуждения:*

1. Методы и критерии отбора сотрудников при формировании команды

Доклады

Ролевая игра «Подбор участников команды для реализации проекта».

Продолжительность занятия:– 6 ч.

### **Практическое занятие 4.**

#### **Построение эффективных рабочих команд**

Вид практического занятия: смешанная форма ведения практического занятия.

Образовательные технологии: беседа, подготовка доклада, деловая игра, диспут

*Вопросы для обсуждения:*

1. Планирование рабочего времени (метод «Альпы», принцип Парето, Матрица Эйзенхауэра).

2. Тимбилдинг: приемы сплочения коллектива.

Доклады

Ролевая игра: «Отправка в командировку». Разбор ситуаций.

Продолжительность занятия:– 8 ч.

#### **Практическая подготовка:**

На базе выбранной организации:

4. Определите, какие основные разделы, с вашей точки зрения, должны входить в Регламент командной работы организации?

5. Какие аспекты командной жизнедеятельности должны регламентироваться. Целесообразно ли четко регламентировать обязанности сотрудников в случае использования командного менеджмента.

6. Проведите оценку основных личностных факторов, влияющих на эффективность работы команды. Сделайте вывод, предложите направления по улучшению командообразования.

Продолжительность:– 4 ч.

### 3. Указания по проведению лабораторного практикума

*Не предусмотрено учебным планом*

### 4. Указания по проведению самостоятельной работы студентов

№ п/п	Наименование блока (раздела) дисциплины	Виды СРС
1.	Рабочая группа и команда. Роль команд в современных организациях	<b>Подготовка докладов по темам:</b> 1. Особенности формирования команды в действующей организации 2. Команда и группа в организации, роль руководителя при формировании команды.
2.	Построение эффективных рабочих команд	<b>Выполнение задания:</b> 2. Планирование рабочего времени (выбор метода, наиболее подходящего для организации)

## **5. Указания по выполнению контрольных работ**

### **5.1 Общие положения**

Согласно учебному плану освоения дисциплины «Формирование команды» студенты по итогам изучения курса должны написать контрольную работу, которая защищается перед сдачей зачета.

Контрольная работа - это самостоятельное, выполненное под руководством преподавателя, исследование.

При написании контрольной работы студент должен быть знаком с широким кругом как общей, так и специальной литературы по теме, уметь анализировать различные точки зрения ученых-экономистов по теме и представлять свое мнение по рассматриваемой проблеме, делать соответствующие выводы и предложения.

В настоящих методических рекомендациях приведены цель и задачи, порядок выполнения и защиты, а также примерная тематика, структура и титульный лист контрольной работы.

### **5.2 Цель и задачи контрольной работы**

Выполнение контрольной работы по специальной дисциплине «Формирование команды» является составной частью учебного процесса.

Написание контрольной работы преследует следующие цели:

1) развитие у студентов навыков самостоятельной работы с литературными источниками;

2) умение самостоятельно исследовать и анализировать материал по теме;

3) развитие умения четко излагать свои мысли.

Для достижения этих целей необходимо решение следующих задач:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные, по теме;

- уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;

- определение объекта и предмета исследования;

- представление выводов по результатам теоретического исследования предмета контрольной работы.

### **5.3 Порядок выполнения контрольной работы**

Процесс выполнения контрольной работы и ее защита включает ряд последовательных, логически взаимосвязанных этапов: выбор темы контрольной работы; подбор необходимых источников и литературы; определение содержания (структуры) контрольной работы; оформление контрольной работы и ее защита.

#### **5.3.1 Выбор темы**

Кафедра управления рекомендует примерный перечень тем для написания контрольной работы по наиболее важным проблемам управления персоналом. Тематика контрольных работ периодически пересматривается с учетом актуальности и практической значимости исследуемых проблем для экономики страны.

Студент вправе выбрать любую из приведенных в перечне тем. По согласованию с преподавателем данной дисциплины студент может изменить выбранную тему, а также согласовать иную тему контрольной работы.

Наиболее удачным считается выбор такой темы контрольной работы, которая в наибольшей степени перекликается с предполагаемой темой ВКР.

Важным условием успешной подготовки контрольной работы является своевременный и наиболее полный подбор источников и литературы.

При выборе темы контрольной работы студент должен исходить, прежде всего, из возможностей собрать необходимый материал для ее написания. Список тем приведен в приложении А.

### **5.3.2 Подбор необходимых источников и литературы**

Особое значение в процессе подготовки контрольной работы отводится подбору и изучению экономической литературы и периодических изданий по исследуемой теме. В конце настоящих методических рекомендаций приведен список рекомендуемой литературы, однако ограничиваться только им было бы неправильно.

### **5.3.3 Структура и содержание контрольной работы**

Минимальный объем контрольной работы без приложений должен составлять 15 страниц.

Нумерация страниц начинается со страницы – содержание - и производится арабскими цифрами (шрифт 10) в верхней части листа справа. Титульный лист включается в общую нумерацию.

Титульный лист контрольной работы выполняется по единому образцу (без номера страницы – приложение Б).

Объем разделов контрольной работы желательно обеспечить в следующем интервале:

- введение (до 10 % объема контрольной работы) – 1,5-2,0 листа;
- основная часть – 12-15 листов;
- заключение – 1-2 листа;
- список использованных источников – 1-2 листа;
- приложения к контрольной работе в ее объем не включаются.

Работа должна содержать:

- титульный лист (приложение Б);
- содержание;
- введение;
- основную часть в соответствии с содержанием;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Для составления продуманного плана (содержания) контрольной работы следует изучить основную литературу по избранной теме и выделить главные вопросы исследуемой проблемы.

Примерный план (содержание) контрольной работы приведен в приложении В.

При составлении структуры контрольной работы студент может обратиться за консультацией к преподавателю.

Каждый раздел контрольной работы включает конкретный (не повторяющийся более) аспект раскрытия темы.

Во **вводной части** студент должен охарактеризовать экономическое положение страны (2-4 предложений); обосновать актуальность выбранной темы (2-4 предложений); провести краткий обзор научных источников (публикаций, учебников, материалов исследований) ученых, занимающихся исследованием этой темы (3-5 предложений); сформулировать цель контрольной работы и задачи, решаемые в рамках ее реализации (3-5 предложений). Определить предмет и объект работы.

**Основная часть** должна содержать теоретические основы темы, которые включают:

- обязательное подробное раскрытие понятийного аппарата темы; всестороннее рассмотрение сущности, изученности, особенностей, а также трансформации в условиях перехода РФ от административно-командной к рыночной экономике;
- представление зарубежных теоретических разработок по теме исследования (государств-членов СНГ и/или стран с развитой рыночной экономикой);
- отношение автора к изученной и представленной теоретической базе темы, а также его предложения (если таковые имеются);
- обязательное представление выводов по разделу (пункту/части).

При необходимости (целесообразности) основная часть может быть структурирована еще на 2-3 и более подраздела.

**В заключении** делаются обобщающие выводы и дается оценка реального состояния проблемы.

Все части контрольной работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи. Содержание работы целесообразно иллюстрировать таблицами, схемами, рисунками, графиками и т.д.

**Список использованных источников** должен включать не менее 7 наименований. Он составляется в **алфавитном порядке** в следующей последовательности:

- законодательные и нормативные правовые акты располагаются в соответствии с их юридической силой:
  - международные законодательные акты;
  - Конституция РФ;
  - кодексы;
  - законы РФ;
  - указы Президента РФ;
  - акты Правительства РФ;
  - акты министерств и ведомств;
  - статистические сборники;
  - специальная научная отечественная и зарубежная литература (монографии, брошюры, научные статьи и т.п.);
  - статистические, инструктивные и отчетные материалы предприятий, организаций и учреждений;
  - Интернет-ресурсы.

Библиографическое описание источников информации для оформления списка использованной литературы ведется в соответствии с ГОСТ 7.80-2000 «Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».

Сведения о книгах (монографии, учебники, справочники и т.п.) должны включать: фамилию и инициалы автора (авторов), название книги, город, издательство, год издания. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». Наименование места издания необходимо приводить полностью в именительном падеже, допускается сокращение названия только двух городов – Москва (М) и Санкт-Петербург (СПб).

Сведения о статье из периодического издания должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания (журнала), наименование серии, год выпуска, том, номер издания (журнала), страницы, на которых помещена статья.

### Например:

Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»//Собрание законодательства Российской Федерации, 1995. - № 21, ст. 1930.

### Учебник

Социальная политика. Учебник/ Под общ. Ред. Н.А. Волгина. – 2-е изд. Стереотип – М.: «Экзамен», 2021.- 736 с.

### Статья из сборника

Никонова О.В. Роль государства в реализации социальных гарантий в странах с развитой рыночной экономикой.//Актуальные проблемы социальной политики в современной России: итоги десятилетия (2010-2020гг.)./Под общ. Ред. Н.А. Волгина.- М.: Изд-во РАГС, 2020.- С.116-123.

### Статья из газеты

Храпылина Л. Труд необходимо вывести из социального тупика. [Текст] // Человек и труд.– 2020.-№4.- С.33-34.

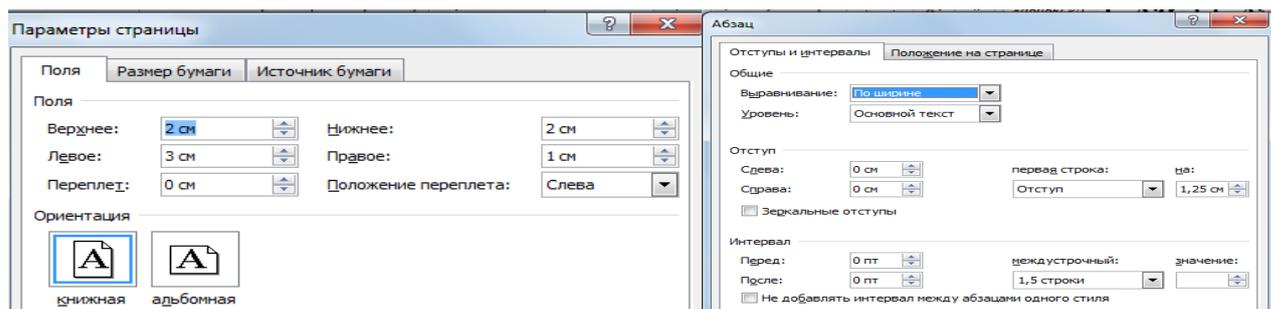
**Приложения** (страницы нумеруются и отражаются в содержании, а в объем контрольной работы не включаются) содержат, как правило, дополнительную информационную базу, пояснения, дополнения и т.д. Приложения служат подтверждением или дополнительным аргументом приведенных в тексте данных или материалов.

## 5.4 Объем и порядок оформления контрольной работы

### 5.4.1 Изложение текстового материала

Текст контрольной работы должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта *TimesNewRoman14*.

Расстояние от границы листа до текста слева — 30 мм, справа — 10 мм, от верхней и нижней строк текста до границы листа — 20 мм. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 1,25 см (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Параметры изложения текстового материала**

Контрольная работа должна быть написана грамотным литературным языком. Каждый раздел, параграф выделяется в тексте. При этом разделы начинаются с новой страницы.

На все используемые в работе материалы даются **ссылки на источник**: в тексте после упоминания материала указывается в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

Сокращение слов в тексте не допускается, кроме установленных ГОСТ 2.316, ГОСТ Р 21.1101, ГОСТ 7.12. Условные буквенные и графические обозначения должны соответствовать установленным стандартам (ГОСТ 2.105-95). Обозначения единиц физических величин необходимо принимать в соответствии с ГОСТ 8.417, СН 528.

Текст должен быть кратким, четким и не допускать различных толкований. При этом рекомендуется использовать повествовательную форму изложения текста документа, например «применяют», «указывают» и т.п.

#### 5.4.2. Оформление таблиц, рисунков и приложений

Иллюстрации (фотографии, рисунки, схемы, диаграммы, графики и др.) и таблицы служат для наглядного представления в работе характеристик полученных теоретических и (или) экспериментальных данных и выявленных закономерностей. Не допускается одни и те же результаты представлять в виде иллюстрации и таблицы.

Таблицы и рисунки должны иметь названия и порядковую нумерацию. Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Название следует помещать над таблицей (шрифт 14, жирный, без точек). Знак «№» над таблицами не ставится.

Каждая таблица кратко комментируется.

При переносе части таблицы на другие страницы название помещают только над первой частью таблицы.

Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц в соответствии с рисунком 2.

<b>Таблица</b> _____ – _____					
номер		название таблицы			
шапка					Заголовки граф
					строки

**Рисунок 2 – Оформление цифрового материала**

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

На все таблицы документа должны быть приведены ссылки в тексте документа, при ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается.

Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении к документу.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа (ориентация – альбомная).

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку и боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы.

Слово «Таблица» и ее название указывают один раз над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера (обозначения) таблицы. *Однако желательно таблицы на другую страницу не переносить.* Для этого переносится часть текста после таблицы в текст перед таблицей, а сама таблица при этом перемещается на следующую страницу.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части — над каждой ее частью.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей указывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Повторяющийся в графе таблицы текст, состоящий из одиночных слов, чередующихся с цифрами, допускается заменять кавычками. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических символов не допускается.

**Рисунки** могут быть расположены как по тексту контрольной работы, так и в приложении.

По тексту иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные.

На все иллюстрации должны быть даны ссылки.

Иллюстрации, за исключением иллюстрации приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки. Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1 — Структура управления ООО «Цветочек».

Иллюстрации, таблицы, текст, вспомогательного характера допускается давать в виде **приложений**. Приложение оформляют как продолжение контрольной работы на последующих его листах. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки, например: «... в приложении В».

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в работе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

### **5.5. Научные консультации в процессе подготовки контрольной работы**

В процессе выполнения контрольной работы студент может получить научные консультации руководителя (преподавателя по данному курсу). Число таких консультаций строго не регламентировано. Однако, с учетом количества студентов в обучаемых группах, а также объема реальной нагрузки преподавателя, представляются возможными 1-2 консультации.

### **5.6. Сроки и порядок сдачи контрольной работы на проверку**

Выполнение контрольной работы представляет собой процесс «нарабатывания опыта» научно-исследовательской работы и подготовки студента к самостоятельному выполнению дипломного проекта (дипломной работы).

Продолжительность выполнения контрольной работы не может быть менее двух недель.

Оформленная и подписанная студентом с указанием даты выполнения контрольная работа в установленный срок представляется для ее проверки.

Окончательный срок сдачи контрольной работы на проверку определяется руководителем.

Целью проверки контрольной работы преподавателем является определение ее соответствия предъявляемым требованиям и степени готовности к защите.

### **5.7. Порядок и сроки защиты контрольной работы**

В процессе защиты контрольной работы ее автор в сжатой форме излагает: актуальность темы, цель, задачи, этапы и результаты выполнения. По завершению изложения студентом сущности и результатов выполнения контрольной работы преподаватель уточняет отдельные аспекты вопросами по теме, а после их выяснения - подводятся итоги защиты.

Контрольная работа оценивается - «зачет»/«незачет»

### Примерная тематика контрольных работ

1. Основы командообразования.
2. Распределение ролей в команде.
3. Лидерство в современной организации.
4. Личностные характеристики лидера и инструменты коучинга, используемые для влияния на них.
5. Жизненный цикл команды: динамика внутрикомандных процессов.
6. Проектные группы и их создание.
7. Механизмы выдвижения в лидеры.
8. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности.
9. Возможности и риски командообразования в современной организации.
10. Управление деятельностью команды.
11. Формирование конфликтологической компетенции в менеджменте.
12. Разработка и внедрение инноваций как базисная функция организационного лидерства.
13. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
14. Концепция деятельностного опосредствования и теория команд.
15. Команда как практическое средство разрешения противоречия между функциями организационного руководства и лидерства в современных условиях.
16. Правовые, профессиональные и этические нормы деятельности командного оператора.
17. Целевые критерии, организационные и социально-психологические условия разработки и реализации программы командообразования.
18. Командный оператор в эпицентре негативных проекций – средства саморегуляции и взаимодействия с группой.
19. Техники разрешения конфликтов, построенные на принципах конфронтации.
20. Группа. Команда. Коллектив. Определение и сравнение понятий.
21. Принципы работы команды.
22. Виды групп.
23. Групповая динамика. Определение и особенности.
24. Этапы деятельности команды.
25. Определение управленческой команды.
26. Коллективная творческая деятельность и ее стадии.
27. Основные методы и методики изучения групп, групповой динамики.
28. Типологии групповых ролей.
29. Модели управленческих ролей.
30. Типологический подход к комплектованию команды
31. Команда и лидер. Виды лидеров, их особенности.
32. Особенности процесса социализации личности в группе.
33. Стили управления.
34. Типичные проблемы, возникающие в команде.
35. Самоуправляемая команда.
36. Оценка деловых и коммуникативных качеств лидера.

37. Типы организаторской культуры.
38. Формы командообразования.
39. Методы и методические приемы командообразования.
40. Групподинамические тренинги.
41. Современные способы анализа и оценки эффективности тренинга.
42. Деятельность команды в условиях стресса
43. Психологическое сопровождение команды на стадии раскола
44. Команда как особый вид малой группы. Типы команд.
45. Теоретические и методологические основы формирования эффективной управленческой команды
46. Команда и управление компанией.
47. Основные подходы к формированию команд.
48. Модели командообразования.
49. Жизненный цикл команды и ее устойчивость.
50. Формирование эффективной рабочей команды.
51. Ролевая модель функциональной команды Р. Белбина. Ее использование в практике командообразования.
52. Стихийное и целенаправленное формирование команды.
53. Управление взаимоотношениями в команде.
54. Тип-билдинг как способ формирования команды.
55. Понятие индивидуального коучинга и условия его успешности.
56. Команда как вид групп высшего уровня развития.
57. Распределение ролей и особенности работы в команде.
58. Управление взаимоотношениями в команде.
59. Коммуникации в команде.
60. Управление конфликтами в командах.
61. Жизненный путь личности и саморазвитие. Индивидуальный коучинг.
62. Личностные характеристики лидера.
63. Управление деятельности команды.

Титульный лист контрольной работы



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ  
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**Контрольная работа**  
по дисциплине «Формирование команды»

**на тему «Особенности формирования команды в современных условиях»**

Выполнил(а) студент(ка)	__-го курса группы _____
	(Ф.И.О.)
Дата выполнения	
Проверил	к.э.н., доцент
	(Ф.И.О.)
Дата защиты	
Оценка	

Королев  
20\_\_ г.

**Примерная структура контрольной работы**

на тему

**«Особенности формирования команды в современных условиях»**

**Содержание**

Введение .....	3
1 Основные аспекты формирования команды .....	5
1.1 Понятие и сущность команды .....	5
1.2 Этапы формирования команды и их содержание .....	9
2 Особенности формирования команды в условия персонала кризиса .....	11
2.1 Источники привлечения .....	11
2.2 Методы отбора в команду .....	14
Заключение .....	16
Список использованных источников .....	18
Приложения	

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная литература**

7. Лидерство и командообразование в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Чегринцова С. В. - Тверь : ТвГУ, 2020. - 115 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/165733>

8. Быкова, А. В. Лидерство и управление командами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Быкова А. В. - Москва : РТУ МИРЭА, 2020. - 70 с. URL: <https://e.lanbook.com/book/163921>

### **Дополнительная литература**

1. Надточий, Юлия Борисовна. Командообразование: задания, тесты, игры : Учебно-методическая литература / Российский технологический университет. - 2. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2021. - 86 с. - ISBN 978-5-394-04301-7. URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=371018>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.zhuk.net/>
2. <http://www.rg.ru/>
3. <http://economic-journal.net/>
4. <https://hr-portal.ru/>
5. <https://grebennikon.ru/>
6. <https://rjm.spbu.ru/>
7. <https://zhuk.net/>
8. <https://e.management.mcfz.uz/>
9. <https://www.gd.ru/>

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

### **Информационные справочные системы:**

#### **1. Электронные ресурсы образовательной среды Университета**

Университетская библиотека онлайн (<http://www.biblioclub.ru>) – электронно-библиотечная система

Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М» ZNANIUM.com;

Электронно-библиотечная система «Издательство «Лань»;

Электронно-библиотечная система «Издательство «Юрайт»;

Электронная библиотечная система BOOK.ru;

**2. Информационные справочные системы:** Консультант плюс, Гарант.