

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Ухтинский государственный технический университет»
(УГТУ)



УТВЕРЖДАЮ
Декан ФЭУиТ

Т. С. Крестовских

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" 16 " 05 2024 г.

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" " 20 г.

(подпись)

(И. О. Фамилия)

" " 20 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины **Командообразование и управление командой проекта**

Кафедра Экономики, управления и рекламы факультета Экономики, управления и информационных технологий

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки: Управление проектами

Форма обучения: очно-заочная

Курс 1

Семестр 1

Год начала подготовки 2024



Рабочая программа по дисциплине **Командообразование и управление командой проекта** разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952, учебным планом, одобренным Учебно-методическим советом университета (заседание УМС от 27.02.2024, протокол № 03).

Разработчик

Доцент кафедры ЭУиР, канд. пед. наук



О. А. Волкова

Рассмотрено на заседании					
кафедры, реализующей ОПОП			совета направления подготовки/специальности		
Дата, номер протокола	ФИО зав. кафедрой	Подпись зав. кафедрой	Дата, номер протокола	ФИО председателя совета	Подпись председателя совета
Протокол от 15.05.2024 № 09	Т. Б. Саматова		Протокол от 13.04.2024 № 02	Т.С. Крестовских	

Согласовано:

Руководитель ОПОП



А. В. Павловская

И. о. заведующего кафедрой ЭУиР



Т. Б. Саматова

Аннотация рабочей программы по дисциплине Командообразование и управление командой проекта

Цель преподавания дисциплины – формирование у обучающихся профессиональных компетенций в области командообразования и управления командой и формирование практических навыков взаимодействия с группой; изучение и усвоение обучающимися теоретических основ и практических навыков управления проектными группами, командами и коллективами.

Задачи изучения:

- изучение концепции, принципов и методов построения эффективной работы в команде;
- изучение преимуществ и ограничений командной работы в проекте;
- формирование понятийного и терминологического аппарата в области командообразования;
- ознакомление обучающихся с историей развития методов командообразования;
- овладение навыками применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы с командой;
- приобретение навыков разработки эффективные системы адаптации работников;
- изучение факторов, влияющих на эффективность команд проекта.

В ходе изучения дисциплины у обучающегося формируются следующие компетенции:

1. УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.
2. ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.

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

1.1 Цель преподавания дисциплины – формирование у обучающихся профессиональных компетенций в области командообразования и управления командой и формирование практических навыков взаимодействия с группой; изучение и усвоение обучающимися теоретических основ и практических навыков управления проектными группами, командами и коллективами.

1.2 Задачи изучения:

- изучение концепции, принципов и методов построения эффективной работы в команде;
- изучение преимуществ и ограничений командной работы в проекте;
- формирование понятийного и терминологического аппарата в области командообразования;
- ознакомление обучающихся с историей развития методов командообразования;
- овладение навыками применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы с командой;
- приобретение навыков разработки эффективные системы адаптации работников;
- изучение факторов, влияющих на эффективность команд проекта.

1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)

№ п-п	Содержание формируемых компетенций	Индекс компетенции
Универсальные компетенции (УК)		
1	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.	УК-6
Профессиональные компетенции (ПК)		
2	Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией.	ПК-3

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- концепции, принципы и методы построения эффективной работы в команде;
- преимущества и ограничения командной работы в организации,
- классификацию групповых и управленческих ролей,
- этапы становления эффективной команды;
- процессы групповой динамики;

уметь:

- осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей;
- презентовать материалы индивидуальной и групповой работы;
- организовать работу проектной группы.

владеть:

- методами оценки персонала для оптимального подбора состава команды;
- способами применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы команды инвестиционного проекта;

- техникой подготовки методических материалов для работы команды инвестиционного проекта;
- способами применения игровых методов работы, в том числе «мозгового штурма», метода критических ситуаций и др. с целью выработки эффективных совместных решений;
- технологией управления групповым взаимодействием.

быть способным:

- осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели;
- демонстрировать способности к умению логически строить решение задач, выбирать оптимальные пути их решения;
- обладать умением читать и анализировать учебную, справочную, научную литературу;
- разрабатывать корпоративную стратегию проектной деятельности в области инвестиций.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

2.1 Перечень дисциплин с указанием разделов (тем), усвоение которых студентами необходимо для изучения данной дисциплины: -.

2.2. Перечень дисциплин, изучение которых базируется на материале данной дисциплины

- Управление человеческими ресурсами в проектах;
- Деловые коммуникации.

3. Структура и содержание дисциплины:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетная единица, 108 часов.

3.1. Объём дисциплины и виды учебной работы

Семестр	Всего часов	Итого контактные часы	В том числе						СРС	Контроль	КП, КР, РГР, контр. раб, реферат	Экзамен	Зачет
				Лек	Лаб	Пр	ИЗ	АК					
1	108	18,2		8		8	2	0,2	89,8	-	-	-	+
итого	108	18,2		8		8	2	0,2	89,8	-	-	-	+

3.1.1. Объем часов и зачетных единиц по дисциплине

Наименование раздела (модуля) Наименование темы дисциплины	Всего часов	Формируемые компетенции	Аудиторная нагрузка	в том числе			СРС
				лекции	лабораторные	практические	
1 семестр							
Тема 1. Команда и управление компанией	17	ПК-3, УК -6	2	1		1	15
Тема 2. Команда как организационная форма коллективного управления	17		2	1		1	15
Тема 3. Основные подходы к формированию команд в организации	17		2	1		1	15
Тема 4. Модели командообразования	17		2	1		1	15
Тема 5. Жизненный цикл команды и её устойчивость	19		4	2		2	15
Тема 6. Управление командой проекта.	18,8		4	2		2	14,8
ИЗ	2	×	×	×	×	×	×
АК	0,2	×	×	×	×	×	×
Всего часов	108		16	8		8	89,8

3.1.2. Наименование тем, их содержание, объем в часах лекционных занятий

Номер темы	Наименование темы	Основное содержание темы	Количество часов
1	2	3	4
1	Команда и управление компанией	Концепции управления персоналом организации. Причины перехода к командному типу управления. Преимущества и недостатки командного типа управления.	1
2	Команда как организационная форма коллективного управления	Условия создания команды. Классификации команд в организации. Особенности общения в команде.	1
3	Основные подходы к формированию команд в организации	Командообразование на основе эмоциональной сплоченности. Релевой подход. Проблемно-ориентированный подход. Динамический подход.	1
4	Модели командообразования	Модель Дрексlera и Сиббета. Модель командного развития Такмана. Модель 5F Долгова. Модель командной работы по Хакману.	1
5	Жизненный цикл команды и её устойчивость	Основные этапы жизни команды. Психологическая безопасность команды. Запрос на признание. Сработанность команды.	2
6	Управление командой проекта.	Социально-психологический климат. Руководство и лидерство.	2
	Итого		8

3.1.3 Наименование тем (вопросов), целиком выделенных для самостоятельной проработки студентами

№ тем	Наименование темы (вопроса)	Основное содержание темы (вопроса)	Объем в часах	Литература
1	Команда и управление компанией	Концепции управления персоналом организации. Причины перехода к командному типу управления. Преимущества и недостатки командного типа управления.	15	ОЛ-1, ДЛ-1-5
2	Команда как организационная форма коллективного управления	Понятие команды и группы. Сравнительные характеристики понятий «группа», «коллектив», «команда».	15	ОЛ-1, ДЛ-1-5
3	Основные подходы к формированию команд в организации	Факторы, необходимые для возникновения и развития команды в организации.	15	ОЛ-1, ДЛ-1-5

4	Модели командообразования	Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.	15	ОЛ-1, ОЛ-2 ДЛ-1-5
5	Жизненный цикл команды и её устойчивость	Классификация групповых ролей по Белбину, Келлерману, Лири и др. Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик.	15	ОЛ-1, ДЛ-1-5
6	Управление командой проекта.	Трудности развития команды на каждом этапе.	14,8	ОЛ-1, ОЛ-2 ДЛ-1-5
		ИТОГО	89,8	

3.1.4 Практические занятия, их содержание и объем в часах

Номер темы	Наименование практических занятий (семинаров)	Основное содержание практических занятий (семинаров)	Количество часов
1	2	3	4
1	Команда и управление компанией	Коллективное творческое дело: кейс динамики в команде.	1
2	Команда как организационная форма коллективного управления	Командные роли и коммуникации: деловые игры.	1
3	Основные подходы к формированию команд в организации	Командное взаимодействие: техники.	1
4	Модели командообразования	Динамика команды управления проектами.	1
5	Жизненный цикл команды и её устойчивость	Организация деловых игр.	2
6	Управление командой проекта.	Игры на бесконфликтное общение.	2
		Итого:	8

3.1.5. Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах

Номер работы	Наименование лабораторной работы	Объем в часах
1	2	3
	Не предусмотрены учебным планом	

3.2. Перечень тем курсовых проектов (работ)

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрено учебным планом

3.3. Перечень тем РГР

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрено учебным планом

3.4. Перечень тем рефератов

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрено учебным планом

3.5. Перечень тем контрольных работ

№№ п-п	Наименование проекта (работы)
	Не предусмотрено учебным планом

3.6 Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении учебных занятий

Семестр	Вид занятий (лекции, практические, лабораторные)	Тема	Формируемая компетенция	Интерактив	Количество часов
11	лекция	Тема 1.	УК-6	Лекция-визуализация	2
1	лекция	Тема 2.	УК-6	Лекция-дискуссия	1
1	лекция	Тема 3.	ПК-3	Проблемная лекция	1
1	практические	Тема 2, 3, 5.	ПК-3	Деловая игра	3
1	практические	Тема 1, 4, 6.	ПК-3	Решение кейсов	3
		ИТОГО			10

Кроме интерактивных методов обучения в процессе обучения применяются другие эффективные образовательные технологии, такие как:

- **проектное обучение:**

Разработка и защита проекта тренинга командообразования для задач конкретного коллектива

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

4.1 Основная и дополнительная литература

№№ п-п	Автор и наименование	Вид пособия	Год издания	Кол-во экз.
основная литература				
ОЛ-1	Безручко, П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Павел Безручко. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 368 с.	У	2019	URL: https://znanium.com/catalog/product/1221844 (дата обращения: 01.06.2023). – Режим доступа: по подписке.
ОЛ-2	Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп – М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 656 с.	У	2018	: http://znanium.com/catalog/product/959874
дополнительная литература				
ДЛ-1	Чуланова, О. Л. Управление компетенциями персонала : учебник / О.Л. Чуланова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 232 с. – (Высшее образование: Магистратура).	У	2021	URL: https://znanium.com/catalog/product/1284664 (дата обращения: 01.06.2023). – Режим доступа: по подписке.
ДЛ-2	Управление командой: Практическое руководство – М.:Альпина Паблишер, 2017. – 220 с.	Др.	2017	URL: https://znanium.ru/catalog/product/1003140 (дата обращения: 23.05.2024). – Режим доступа: по подписке.

ДЛ-3	Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / Майкл Вилкинсон ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 515 с.	Др.	2019	URL: https://znanium.com/catalog/product/1078431 (дата обращения: 23.05.2024). – Режим доступа: по подписке.
ДЛ-4	Менеджмент : Учебное пособие / Дмитрий Петрович Кондраль [и др.]. - Ухта : Изд-во Ухтинского государственного технического университета, 2017. - 197 с.	УП	2017	33 http://lib.ugtu.net/book/28037
ДЛ-5	Стратегический менеджмент : Учебное пособие / Елена Владимировна Истомина. - Ухта: Изд-во Ухтинского государственного технического университета, 2017. - 238 с.	УП	2017	http://lib.ugtu.net/book/27991

5. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

5.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. http://ztk.ucoz.ru/publ/discipliny/menedzhment/lekcii_po_menedzhmentu_konspekty/23-1-0-289
2. http://eknigi.org/nauka_i_ucheba/165791-lekcii-po-menedzhmentu.html
3. <http://www.cfin.ru/> - сайт «Корпоративный менеджмент»
4. <http://www.hr-portal.ru> – Сообщество HR- менеджеров
5. <http://menegerbook.net/> – электронная библиотека книг по менеджменту

5.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При изучении дисциплины используется пакет офисных программ Microsoft Office: Microsoft Word, Microsoft Excel; PowerPoint.

Информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс»;
2. Справочная правовая система «Гарант».

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлены в приложении.

7. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Компьютерный класс кафедры менеджмента для проведения тестирования, практических занятий: 12 персональных компьютеров, сетевое оборудование, МФУ (принтер).

Аудитории для лекций и практических занятий, оснащенные учебной мебелью, доской.

Доступ к библиотечно-информационному комплексу (<http://lib.ugtu.net/>).

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ухтинский государственный технический университет»

Факультет экономики управления и информационных технологий
Кафедра экономики, управления и рекламы

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Командообразование и управление командой проекта

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Управление проектами

квалификация: магистр

1. Перечень компетенций и этапы их формирования

Код и наименование компетенции	Этапы формирования компетенции (тема дисциплины)	Дескрипторные характеристики компетенции (основные признаки)
УК-6	1/1,2,3,4,5,6.	<p>Знать: критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды, критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды.</p> <p>Уметь: устанавливать полноценные партнерские отношения с членами на индивидуальном и групповом уровнях в процессе реализации программ по созданию управленческих команд.</p> <p>Владеть: навыками разрешения конфликтов, включая техники конфронтации.</p> <p>Быть способным: осуществлять постоянный самостоятельный мониторинг процесса командообразования, выявлять проблемные моменты в собственной активности, использовать групповой потенциал для достижения оптимального результата, навыками разрешения конфликтов, включая техники конфронтации.</p>
ПК-3	1/1,2,3,4,5,6.	<p>Знать: методы управления эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов.</p> <p>Уметь: управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов, а также осуществлять контроль за их реализацией.</p> <p>Владеть: навыками реализации инвестиционных проектов с учетом достижения необходимой эффективности, уровня коммуникации и риска.</p>

2. Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые дидактические единицы (разделы, темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Форма контроля	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5
1	Команда и управление компанией	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ
			Тренинговое упражнение	дано в КОЗ
2	Команда как организационная форма коллективного управления	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ

1	2	3	4	5
			Деловая игра	дано в КОЗ
3	Основные подходы к формированию команд в организации	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ
			Деловая игра	дано в КОЗ
4	Модели командообразования	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ
			Тренинговое упражнение	дано в КОЗ
5	Жизненный цикл команды и её устойчивость	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ
			Деловая игра	дано в КОЗ
6	Управление командой проекта.	УК-6, ПК-3	Опрос	основные понятия темы
			Тестирование	дано в КОЗ
			Тренинговое упражнение	дано в КОЗ
	Промежуточная аттестация		Зачет	вопросы даны в КОЗ

3. Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Код компетенции	Показатели сформированности	Шкала оценивания	Критерии оценивания
УК-6	Знать: критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды, критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды.	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Знать: теории развития группы, принципы их функционирования; закономерности и принципы командообразования, методы построения команды.
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Знать: основы управления поведением персонала (теории поведения личности в организации; теоретические основы, содержание и методы управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности).
	Уметь: устанавливать полноценные партнерские отношения с членами на индивидуальном и групповом уровнях в процессе реализации программ по созданию управленческих команд; осуществлять постоянный самостоятельный мониторинг процесса командообразования, выявлять проблемные моменты в собственной активности, использовать групповой потенциал для достижения	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Уметь: проводить количественное прогнозирование и моделирование управления бизнес-процессами; проводить собеседования, личные беседы; оценивать сплоченность группы (команды); применять убеждающую модель общения; использовать групповые и командные коммуникации.
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Уметь: разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации; разрабатывать некоторые предложения по совершенствованию управления современной организацией и проектами с учетом знания достижений изучения организационной культуры при формировании команды проекта.

ПК -3	оптимального результата.		
	Владеть: навыками определения приоритетов профессионального роста и способов самосовершенствования путем эффективного разрешения конфликтов, навыками разрешения конфликтов, включая техники конфронтации.	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Владеть: теоретическими основами, содержание и методы управления б мотивацией и стимулированием трудовой деятельности).
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Владеть: навыками использования основных теорий развития группы, принципы их функционирования; навыками анализировать закономерности и принципы командообразования, методы построения команды.
	Знать методы управления эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов.	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Знать: этапы развития группы, проблемы группового взаимодействия, обусловленных тем или иным этапом ее становления; базовые методы групповой работы при управлении коммуникациями инвестиционных проектов.
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Знать: основные теории и виды лидерства, особенности взаимоотношений в коллективе; базовые и структурные методы групповой работы при управлении эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов.
	Уметь управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов, а также осуществлять контроль за их реализацией.	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Уметь: эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; применять командообразующие технологии в целях решения локальных задач, связанных с повышением эффективности управленческой и коммуникационной деятельности инвестиционных проектов.
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Уметь: обеспечивать членов команды эффективной обратной связью; применять командообразующие технологии в целях решения общих задач, связанных с повышением эффективности управленческой и коммуникационной деятельности инвестиционных проектов; осуществлять постоянный самостоятельный мониторинг процесса командообразования, выявлять проблемные моменты в собственной активности, использовать групповой потенциал для достижения оптимального результата.
	Владеть навыками реализации инвестиционных проектов с учетом достижения необходимой эффективности, уровня	<i>Пороговый уровень (минимальный)</i>	Владеть: методологическими и методическими навыками систематического анализа деловой культуры и ее влияния на реализацию функций управления; современной теорией интрагруппового развития, мотивации, конфликтологии,

	коммуникации и риска.		межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте функционирования инвестиционных проектов.
		<i>Повышенный уровень (по отношению к пороговому уровню)</i>	Владеть: навыками кооперации с коллегами; навыками работы на общий результат; современной теорией интрагруппового развития, мотивации, конфликтологии, межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте функционирования инвестиционных проектов; методами диагностики профессионального и личностного потенциала кандидатов в управленческую команду инвестиционного проекта.

4. Компетентностно-ориентированные задания (КОЗ)

Основным средством формирования компетенции УК-6, ПК-3 выступают компетентностно-ориентированные задания:

- Деловые игры;
- Тренинговые упражнения;
- проектирование тренинга командообразования.

Данные КОЗ представляют собой комплексные задания, предназначенные для контроля уровня успеваемости и освоения компетенций у студента по всем разделам дисциплины «Командообразование и управление командой проекта».

При формировании заданий были учтены следующие требования:

- мотивирование студента на решение задания как имеющего познавательную, профессиональную, общекультурную и социальную значимость;
- результат и процесс достижения результата должен иметь целью получение нового фактологического или методологического знания, применимость которого в профессиональной и межличностной ситуации студенту будет ясна;
- практическая направленность задания, предполагающая применение уже имеющихся теоретических знаний и практические навыки;
- способ решения КОЗ не является строго определённым, предполагая самостоятельный выбор студентом средств и способов решения;
- любые условия КОЗ могут быть конкретизированы с учётом индивидуальных особенностей студента;
- данные КОЗ не являются исчерпывающими и окончательными, стимулируя студента на самостоятельный поиск дополнительной и уточняющей информации;
- результатом задания является демонстрация определённых знаний, умений, навыков, личностных качеств.

Для текущего контроля применяются собеседования по теме в рамках практического занятия; выполнение тестирования.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, включающего два вопроса, ответы на которые требуется дать в устной форме.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета, включающего два вопроса, ответы на которые требуется дать в устной форме.

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

Вопросы для опроса:

1. Социальные группы и их характеристика.
2. Характеристики развития и основные процессы групповой динамики.
3. Типология команд.
4. Лидерство в малых группах.
5. Понятие и сущность команд.
6. Особенности малой группы и команды.
7. Преимущества и ограничения командной деятельности.
8. Особенности поведения участников команды.
9. Численный состав команд.
10. Типология групп и команд.
11. Самоуправляемые рабочие группы.
12. Кружки качества.
13. Основные процессы групповой динамики
14. Команда и ее отличие от группы
15. Особенности лидерства в малых и больших группах.
16. Ограничения командной работы
17. Преимущества командной работы
- Этапы формирования команд.
18. Современные приемы формирования команд.
19. Тимбилдинг.
20. Комплектование команд.

Список тестовых заданий:

1. Назовите различия между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.

- a) Методы управления
- b) Способ контроля
- c) Характер принятия решения
- d) Все ответы верны

2. В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:

a) Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников

b) Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы

- с) Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
- д) Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

3. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:

- а) Признание
- б) Делегирование
- с) Мотивация
- д) Вмешательство

4. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по ...

- а) Теории Y
- б) Эволюционной теории
- с) Биологической теории
- д) Теории X

5. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:

- а) Потребность в безопасности
- б) Когнитивные потребности
- с) Потребность в признании
- д) Эстетические потребности

6. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?

- а) Уровень 4
- б) Уровень 6
- с) Уровень 5
- д) Уровень 7

7. Согласно рационально-экономической модели, основным фактором мотивации для людей является

- а) личный экономический интерес
- б) производительность труда
- с) неденежное вознаграждение
- д) благоприятные условия труда

8. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты – это:

- а) Рабочая группа
- б) Общество
- с) Команда
- д) Коллектив

9. Перечислите этапы жизненного цикла команды.

- а) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
- б) Формирование, шторм, нормирование, работа
- с) Становление, работа, контроль, расформирование

d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

10. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе ... жизненного цикла команды.

- a) Нормирование
- b) Контроль
- c) Расформирование
- d) Работа

11. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке – это:

- a) Вдохновитель команды
- b) Мотиватор
- c) Генератор идей
- d) Исполнитель

12. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:

- a) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
- b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
- c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер
- d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

13. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?

- a) Сговорчивость
- b) Сотрудничество
- c) Уклонение
- d) Компромисс

14. Назовите групповой феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».

- a) Чрезмерное согласие
- b) Чрезмерная агрессия
- c) Чрезмерная пассивность
- d) Чрезмерная неуверенность

15. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу –

- a) Сложность квалификации
- b) Трудность организации
- c) Проблема исполнения
- d) Нет верного ответа

16. Выдающиеся лидеры рассматривают обучение других как одну из своих основных функций и используют для этого любые возможности – это основная идея ...

- a) Заменителей лидерства
- b) «Двигателя» лидерства
- c) Разделенного лидерства
- d) Ситуационного лидерства

17. Назовите основные шаги разрешения конфликта:

- a) Определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации
- b) Выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения
- c) Сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение
- d) Нет верного ответа

19. П. Херси и К. Бланшар являются авторами ...

- a) Теории лидерских качеств
- b) «Управленческой решетки»
- c) Теории ситуационного лидерства
- d) Континуума лидерского поведения

20. Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности –

- a) Интегратор
- b) Предприниматель
- c) Администратор
- d) Исполнитель

Деловая игра «Коллективное творческое дело»

Задание:

Разбейтесь на мини-команды по 2-4 человека.

Организируйте и проведите для всей группы КТД по следующим 6 стадиям:

1. Предварительная работа организаторов.
2. Формулирование цели КТД.
3. Планирование КТД.
4. Подготовка материалов, сценария, текстов и т.д.
5. Реализация КТД.
6. Подведение итогов КТД и ответ на вопрос «Что делаем дальше?».

Обсуждение: какие этапы сплочения прошла мини-команда? Как быстро появился лидер? Кто исполнял иные, кроме лидера, роли, и какие роли выбрали участники? Довольны ли вы результатом работы команды?

Тренинговое упражнение «Динамика командных изменений»

Цель: Упражнение позволяет участникам задуматься о тех изменениях, которые они хотели бы видеть в своей команде.

Необходимые материалы. Бумага для записок, карандаши, бумага формата А3.

Описание:

1. Группа получает следующую инструкцию: «Представьте себе: вы и ваша команда находят старую лампу, кто-то берет ее в руки, потирает и – сюрприз! – из нее появляется джинн. Теперь вы можете загадать три желания, но, поскольку вы нашли джинна вместе со своей рабочей командой, эти желания должны относиться к рабочей обстановке. Вы можете изменить своего босса, своих коллег, сделать так, чтобы с вами работала ваша любимая тетя, чтобы коллеги чаще улыбались, чтобы офисный стол стал больше, и т. д. Каждый может загадать свои три желания».

2. Каждый пишет свои три желаемых изменения, относящихся к командной работе.

3. Общегрупповой список фиксируется на доске.

Подведение итогов: можно ли что-то сделать, чтобы эти перемены произошли в реальности? Если нет, то что можно сделать для улучшения ситуации?

ПК-3 Способен управлять эффективностью, коммуникациями и рисками инвестиционных проектов и осуществлять контроль за их реализацией

Вопросы для опроса:

1. Структура команды.
2. Модель «Колесо команды» Марджерисон-МакКенн.
3. Командные роли.
4. Методика Белбина.
5. Тестирование при отборе в рабочую команду.
6. Факторы формирования команд.
7. Организационно-психологическое воздействие при командообразовании.
8. Стимулирование и мотивация членов команды.
9. Управленческий консалтинг.
10. Наставничество.
11. Виды, этапы, содержание коучинга.
12. Применение коучинга на различных стадиях жизненного цикла команды.
13. Коучинг через истории.
14. Национальные особенности построения команд.
15. Развитие команд.
16. Характеристика самообучающейся организации.
17. Каким образом процесс командообразования влияет на развитие самообучающихся компаний?
18. Основные негативные последствия несбалансированного, спонтанного формирования команд в организации.
19. Процесс развития командных эффектов в организации.
20. Каким образом в процессе тимбилдинга обеспечивается эффективное использование человеческих ресурсов организации?
21. Динамика тимбилдинга на основе метода биологических аналогий.
22. Отличительные особенности мотивации сотрудников в консолидированных командах.
23. Структура (цикл) конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации.
24. Виды конфликтов в команде и их источники.
25. Практические навыки управления конфликтами в команде.
26. Назначение, содержание, этапы и виды коучинга.
27. Приемы развития команды.
28. Обучение команды.
29. Стимулирование и мотивация команды.
30. Групповая дискуссия и принятие решений.
31. Управление нормативно-ценностной структурой команды.
32. Управление социально-психологическим климатом.
33. Практические инструменты повышения групповой сплоченности.
34. Создание коммуникативной сети.
35. Диагностика системы коммуникаций в команде.
36. Осуществление процесса изменений.
37. Ожидаемые результаты деятельности команды.
38. Методика выявления недостатков деятельности команды.
39. Практическое применение методики оценки команды.
40. Направления повышения групповой эффективности.

Список тестовых заданий:

1. Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть

социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия – это ...

- a) Менеджмент
- b) Власть
- c) Партнерство
- d) Лидерство

2. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:

- a) командообразование.
- b) групповая сплоченность.
- c) ценностно-ориентационное единство.
- d) гармоничное лидерство

3. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:

- a) потенциальная команда
- b) псевдокоманда
- c) рабочая группа
- d) коллектив

4. Назовите командные роли, выделенные в теории Р.М. Белбина:

- a) генератор идей;
- b) полководец;
- c) техник;
- d) коллективист;
- e) все ответы верны.

5. Совокупность ожиданий, существующая относительно каждого члена команды, называется:

- a) роль
- b) образ
- c) стремление
- d) функция

6. Источником личной власти может являться ...

- a) Вознаграждение
- b) Принуждение
- c) Харизма
- d) Все ответы верны

7. Автором модели «Колесо команды» является:

- a) Т.Б. Базаров;
- b) Р.М. Белбин;
- c) Марджерисон-МакКенн.
- d) С.Р. Филонович

8. Согласно теории межличностной ориентации У. Шютца, при установлении взаимоотношений между людьми у человека развивается потребность:

- a) Потребность во включенности
- b) Потребность в контроле
- c) Потребность в привязанности
- d) Все ответы верны

9. К факторам, провоцирующим раскол в команде, относятся:

- a) жизненные кризисы;
- b) неуспех деятельности;
- c) конкуренция с другими группами;
- d) все ответы верны

10. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят:

- a) открытые коммуникации
- b) квалификация и четкое осознание выполняемых ролей
- c) командное вознаграждение
- d) все ответы верны

11. На каком этапе командообразования команда постоянно отслеживает, насколько эффективно она продвигается вперед?

- a) знакомство
- b) позиционирование;
- c) рефлексия
- d) нет верного ответа

12. Начальный этап командообразования, на котором осуществляется целенаправленный подбор членов команды на основе принципа максимальной однородности участников, учитывающего требование взаимодополняемости, называется ...

- a) комплектование команды
- b) формирование общего видения
- c) знакомство
- d) функционирование

13. Данный вид тренинга включает не столько обучение конкретным навыкам, сколько согласование целей и ценностей:

- a) тренинги навыков
- b) тренинги овладения поведением
- c) групподинамические тренинги
- d) личностные тренинги

14. Одна из наиболее популярных форм групподинамического тренинга командной сыгровки, при подготовке ряда упражнений которого используется альпинистское снаряжение:

- a) тимбилдинг
- b) веревочный курс
- c) тренинг личностного роста
- d) тренинг навыков

15. К причинам ухода команд из организации относят:

- a) команда перерастает организацию;
- b) смена владельца бизнеса;
- c) поиск лучших условий работы;

- d) команда создает собственный бизнес;
- e) все ответы верны.

16. Максимальное различие участников между собой по существенным для командной работы персональным свойствам, называется:

- a) гомогенность состава команды;
- b) гетерогенность состава команды;
- c) однородность состава команды
- d) нет верного ответа

17. Группа, которой предоставляется существенная автономия и которая несет полную ответственность за поведение своих членов и результаты деятельности, называется:

- a) рабочая группа
- b) самоуправляемая команда
- c) потенциальная команда
- d) все ответы неверны.

18. Модель, описывающая психологические различия людей с помощью четырехбуквенного кода, называется:

- a) модель Кирси
- b) модель Белбина
- c) модель Майерс-Бриггс
- d) модель Марджерисона-МакКенна

19. Процесс, в ходе которого обозначаются и распределяются командные роли, обеспечивающие взаимодополнение и совместимость членов команды, называется:

- a) макропозиционирование
- b) микропозиционирование
- c) функционирование
- d) знакомство

20. Групповая сплоченность – это мера взаимосвязанности членов команды, которая выражается:

- a) мерой позитивности и интенсивности эмоциональных межличностных отношений всех со всеми
- b) совпадением ориентаций на основные ценности, касающиеся процесса совместной деятельности
- c) разделяемостью целей существования группы
- d) все ответы верны.

21. Эффект межгрупповых отношений, предполагающий дискриминацию

- a) ингрупповой фаворитизм
- b) моббинг
- c) групповое сопротивление
- d) конформизм

22. Внутреннее несогласие с нововведениями, которое проявляется косвенным, незаметным образом и прикрывается внешним их признанием, называется:

- a) скрытое сопротивление
- b) игнорирование
- c) конформизм
- d) ингрупповой фаворитизм

23. Групповой защитный механизм, заключающийся в ограничении допуска информации как извне в группу, так и из группы вовне – это:

- a) групповое табу
- b) внешний локус контроля
- c) самоизоляция
- d) конформизм

24. Лидерские компетенции включают в себя:

- a) управление групповыми процессами;
- b) управление вниманием и смыслами;
- c) управление обратной связью;
- d) все ответы верны.

25. К универсальным отличительным признакам малой группы менее подходит:

- a) наличие групповых норм;
- b) переживание членами чувства солидарности с группой;
- c) относительно продолжительное взаимодействие между членами группы;
- d) восприятие со стороны как членов одной группы.

26. К отличительным признакам виртуальной команды не относится:

- a) преодоление временных ограничений;
- b) ограниченный социальный контекст;
- c) непосредственное взаимодействие;
- d) ограниченность невербальных средств.

27. Группы, которые создаются для разработки или обеспечения координации продвижения сложных проектов, называются:

- a) самоуправляемые рабочие команды;
- b) виртуальные команды;
- c) команды по решению проблем;
- d) межфункциональные команды.

28. Командный способ организации работы групп в организациях развитых стран обусловлен прежде всего:

- a) новым статусом малых групп в организации;
- b) созданием новых производственных технологий;
- c) социально-экономическими процессами в обществе;
- d) повышением конкурентоспособности организации.

29. Когда показатели деятельности группы превышают заданные нормативы труда, это называется:

- a) социальной фасилитацией;
- b) процессуальной прибылью;
- c) сверхнормативной активностью;
- d) сработанностью.

30. Наиболее позитивное влияние на результативность групповой деятельности оказывает сочетание:

- a) внутригрупповой кооперации и межгрупповой конкуренции;
- b) внутригрупповой и межгрупповой кооперации;

- с) внутригрупповой и межгрупповой конкуренции;
- д) внутригрупповой конкуренции и межгрупповой кооперации.

31. К критериям организованности групповой деятельности не относится:

- а) способность группы самостоятельно планировать деятельность;
- б) умение группы перестраивать систему операционных связей;
- с) умение группы всесторонне анализировать ситуацию и результаты совместной работы;
- д) способность группы исполнять указания руководителя.

32. Наименьшее число людей, которые в состоянии успешно выполнить поставленную задачу за определенный период времени, – это:

- а) оптимальный численный состав группы;
- б) композиция группы;
- с) нижняя количественная граница группы;
- д) надежность группы.

33. Совместно разделяемое и единообразное отношение членов группы к единой цели и общим задачам называется:

- а) групповой нормой;
- б) групповой ценностью;
- с) групповой мотивацией;
- д) групповым мышлением.

Деловая игра «Разработка инвестиционного проекта»

Разделитесь на рабочие группы по 4-6 человек – команды.

Придумайте название команды, её девиз. Выберите командира (лидера).

Обсудите, какого рода инвестиционный проект ваша команда могла бы разработать для улучшения окружающей жизни (студентов УГТУ, жителей г. Ухты, и т.п.).

Создайте подробный план реализации вашего проекта. Определите ответственных за выполнение каждого пункта плана. Каждый участник команды должен отвечать за тот или иной «фронт работ».

Подготовьте и сделайте презентацию вашего командного проекта.

Оценка игры:

Эффективность межличностного взаимодействия команды
(оцените каждый параметр от 1 до 10)

Были ли споры и конфликты?

Были ли недомолвки, обиды?

Вели ли себя участники команды этично?

Умели ли члены команды слушать друг друга?

Умели ли члены команды контролировать свои эмоции?

Можно ли сказать, что в команде был благоприятный психологический климат?

Оцените продуктивность команды:

Балл	Уровень	Критерии
1–2	Крайне низкий	Команда не справилась с заданием
3–4	Низкий	Команда выполнила лишь половину из запланированного
5–6	Средний	Команда довольно качественно выполнила основное из того, что было запланировано, однако остались некоторые замечания
7–8	Высокий	Команда качественно выполнила все, что было запланировано
9–10	Высочайший	Команда качественно выполнила все, что было запланировано, и даже перевыполнила план (успешно реализовала другие заказы, разработала новые темы, направления и пр.)

Тренинговое упражнение «Организация деловых игр»

Задание мини-командам (3-4 человека):

Разработайте деловые игры по теме, актуальной для группы, коллектива, команды (например, «Эффективный отбор инвестиционных идей в регионе Крайнего Севера в современных условиях», «Проблемы бизнес-планирования инвестиционных проектов» «Наставничество в командах инвестиционных проектов» и др.).

Проведите голосование за лучшую идею деловой игры.

Победитель проводит деловую игру-победителя отбора, для всей группы.

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ по дисциплине «Командообразование и управление командой проекта»

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.
11. Сотрудничество и кооперация в команде.
12. Классификация и описание групповых ролей.
13. Особенности принятия групповых решений.
14. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
15. Управленческие команды лидеров.
16. Особенности работы с командой на этапе изменений.
17. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений.
18. Методы повышения эффективности командной работы.
19. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
20. Отечественный и зарубежный опыт практической деятельности команд в бизнесе.
21. Отличительные особенности команды, работающей над инновационным проектом.
22. Потенциальные возможности командного развития.
23. Инструментарий модератора, фасилитатора, медиатора.
24. Современные методы и модели командообразования.
25. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.

26. Механизмы формирования управленческих команд в организации.
27. Особенности построения коммуникаций в командах.
28. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.
29. Ролевое распределение в команде. Типы ролей.
30. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.

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

Текущий контроль предполагает выполнение заданий: в форме самостоятельной подготовки к деловой игре и решению кейсов на семинарских занятиях.

5.1. Критерии оценивания сформированности компетенции

№ п/п	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Контролируемые дидактические единицы (разделы, темы) дисциплины	Форма контроля	Наименование оценочного средства	Оценка уровня сформированности компетенции*
1	УК-6	Темы 1-6	Опрос	Основные понятия темы (2 балла за занятие)	Пороговый уровень сформированности и компетенции – 0,5 балла Повышенный уровень сформированности и компетенции – 1 балл
			Тестирование	Список вопросов (4 балла за тест)	
			Деловая игра (Темы 2, 3, 5)	Описание игры (4 балла за активное участие)	
			Тренинговое упражнение (темы 1, 4, 6)	Описание упражнения (4 балла за активное участие)	
2	ПК-3	Темы 1-6	Опрос	Основные понятия темы (2 балла за занятие)	Пороговый уровень сформированности и компетенции – 0,5 балла Повышенный уровень сформированности и компетенции – 1 балл
			Тестирование	Список вопросов (4 балла за тест)	
			Деловая игра (Темы 2, 3, 5)	Описание игры (4 балла за активное участие)	
			Тренинговое упражнение (темы 1, 4, 6)	Описание упражнения (4 балла за активное участие)	

5.2. Оценивание сформированности компетенций по видам деятельности

Вид деятельности	УК-6	ПК-3	итого
	(приведены максимальные результаты)		
Опрос по основным понятиям тем	5	5	10
Тестирование	4	4	8
Деловая игра	8	8	16
Тренинговые упражнения	8	8	16
ИТОГО			50
Зачет			≤ 10
Сумма			≤ 60

Итоговая оценка студента по дисциплине суммирует набранные в течение семестра баллы за работу на практических занятиях, выполнение СР, и баллы, полученные за ответы на зачете (не более 10 баллов).

5.3. Шкала оценивания ответов на зачете

Параметр оценивания	«Не зачтено»	«Зачтено»
1. знание основных понятий и терминологии темы	Незнание основных понятий, неумение правильно использовать терминологии	Знание всех основных понятий, умение правильно использовать терминологию.
2. знание ключевого содержания темы	Незнание содержания темы, либо знание некоторых положений темы, не корректное видение структуры содержания, нелогичное изложение.	Знание большинства основных понятий, умение в большинстве случаев правильно использовать терминологию.
3. умение привести примеры (смоделировать ситуации) и аргументированно объяснить	Неумение привести примеры, либо примеры некорректны, объяснение слабо аргументировано.	Примеры приведены корректно, терминология использована правильно, объяснение достаточно аргументировано.

Зачет по дисциплине «Командообразование и управление командой проекта» проходит в устной форме и предполагает подготовку по вопросам. Зачет включает два вопроса, которые студент должен подготовить и устно изложить. Ответ на каждый из двух вопросов оценивается до 5 баллов (максимальный балл за зачет – 10).

Учитываются следующие параметры:

- знание основных понятий и терминологии темы;
- знание ключевого содержания темы;
- умение привести примеры (смоделировать ситуации) и аргументированно объяснить.

5.2.3. Шкала оценивания суммарного результата работы в семестре и зачета

Итоговая оценка	Баллы за работу в семестре и зачет
Зачтено	45-60

Не зачтено	Менее 45
------------	----------