

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО  
Директор института магистратуры

  
И.В. Ярмоленко  
« 25 » мая 2021 г.



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭМ

  
Ю.А. Дорошенко  
« 25 » мая 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины (модуля)

**Командообразование и методы групповой работы**

направление подготовки (специальность):

38.04.10 Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура

Направленность программы (профиль, специализация):

Предпринимательская деятельность и управление  
в жилищно-коммунальном хозяйстве

Квалификация

магистр

Форма обучения

заочная

Институт экономики и менеджмента

Кафедра менеджмента и внешнеэкономической деятельности

Белгород 2021

Рабочая программа практики составлена на основании требований:

▪ Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.10 Жилищное хозяйство и коммунальная инфраструктура, утвержденного приказом Минобрнауки России от 07.07.2020 г. № 764;

▪ учебного плана, утвержденного Ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составитель: канд. экон. наук., доц.



(Ю.Н. Божков)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента и внешнеэкономической деятельности

«14» мая 2021 г., протокол № 10

Заведующий кафедрой: д-р. экон. наук., доц.



(А.С. Трошин)

Рабочая программа согласованна с выпускающей кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности

Заведующий кафедрой: д-р. экон. наук., доц.



(А.С. Трошин)

«14» мая 2021 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

«18» мая 2021 г., протокол № 9

Председатель: канд. экон. наук., доц.



(Л.И. Журавлева)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Формирует команду и вырабатывает стратегию ее работы	В результате освоения дисциплины обучающийся должен <b>Знать:</b> основные стратегии формирования команды; <b>Уметь:</b> осуществлять адекватный выбор стратегии формирования команды и контроль ее реализации; <b>Владеть:</b> навыком использования приемов и методов формирования команды, методов контроля за реализацией выбранной стратегии.
		УК-3.2. Осуществляет выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией	В результате освоения дисциплины обучающийся должен <b>Знать:</b> основные стили управления работой команды; <b>Уметь:</b> осуществлять выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией; <b>Владеть:</b> навыками реализации стилевых особенностей управления работой команды.
Общепрофессиональные	ОПК-3. Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их эффективность с учетом требований потребителей жилищно-коммунальных услуг	ОПК-3.2. Использует методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений в организации	В результате освоения дисциплины обучающийся должен <b>Знать:</b> методы групповой работы, способствующие эффективному выполнению организационно-управленческих решений в организации; <b>Уметь:</b> использовать методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений; <b>Владеть:</b> навыками организации выполнения организационно-управленческих решений в трудовом коллективе.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

- 1. Компетенция УК-3.** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами

Стадия	Наименования дисциплины
1	Социальная инженерия
2	Командообразование и методы групповой работы

- 2. Компетенция ОПК-3.** Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их эффективность с учетом требований потребителей жилищно-коммунальных услуг.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами

Стадия	Наименования дисциплины
1	Командообразование и методы групповой работы
2	Современный стратегический анализ
3	Методы исследований в менеджменте
4	Управление инновационно-инвестиционными проектами
5	Управление рисками в системе жилищного хозяйства

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. единицы, 108 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки: 1 зач. единица.

Форма промежуточной аттестации зачет

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 2	Семестр № 3
Общая трудоемкость дисциплины, час	108	2	106
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	6	2	4
лекции	4	2	2
лабораторные			
практические	2		2
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации			
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	102		102
Курсовой проект			
Курсовая работа			
Расчетно-графическое задание			
Индивидуальное домашнее задание	9		9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия)	93		93
Экзамен			

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Наименование тем, их содержание и объем

#### Курс 2 Семестр 3

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
1	2	3	4	5	6
<b>Раздел 1. Теоретико-методологическое обеспечение деятельности командного оператора</b>					
<b>1. Особенности групповой динамики в менеджменте</b>					
	<p>Определение малой группы. Характерные особенности группы. Групповая динамика, как движущая сила группового развития, диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающих субъектов. Формальные и неформальные группы. Виды формальных групп в организации. Значение неформальных групп. Стадии жизненного цикла группы. Уровень группового развития. Специфика изучения и структурирования интрагрупповых процессов в контексте организационного функционирования и развития. Характеристика неформальных групп: структура, статус, роли, нормы, лидерство, сплоченность. Выгоды и риски неформальных групп для организации.</p>	1	0.5		23
<b>2. Команда как организационно-центрированный вид групп высокого уровня развития</b>					
	<p>Специфика команды как группы высокого уровня развития: социально-психологический и структурно-деятельностный аспекты. Содержательное соотнесение понятий «команда» и «коллектив» в рамках научного лексикона современной социальной психологии. Соотношение смыслового содержания понятия «команда» в обыденном и социально-психологическом контекстах. Управленческая команда как практический инструмент разрешения диалектического противоречия между функциями руководства и лидерства в современной организации. Критерии принятия решения о разработки и реализации полномасштабной программы по созданию управленческой команды в организации. развитие управленческих кадров. Модель оптимальной функционально-ролевой структуры управленческой команды.</p>	1	0.5		23

Раздел 2. Базовые техники командообразования					
<b>3. Инструменты управления командными взаимоотношениями</b>					
	Управление командными взаимоотношениями. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры). Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы). Блокирующие модели поведения. Работа с конфликтом в команде. Трудности работы в команде.	1	0.5		23
<b>4. Проектирование и проведение групповой работы</b>					
	Проектирование работы в группе. Описание целей и действий. Выделение базовых проблем. Выбор стиля поведения ведущего. Параметры, принимаемые в расчет: размер группы, тип лидерства, уровень разогрева, содержание и смысл упражнений. Процедуры групповой работы. Функции фасилитации. Функции модерации. Характеристики шеринга. Виды предоставления обратной связи.	1	0.5		24
	<b>ВСЕГО</b>	<b>4</b>	<b>2</b>		<b>93</b>

#### 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 3				
1	Теоретико-методологическое обеспечение деятельности командного оператора	Особенности групповой динамики в менеджменте	0.5	23
		Команда как организационно-центрированный вид групп высокого уровня развития	0.5	23
2	Базовые техники командообразования	Инструменты управления командными взаимоотношениями	0.5	23
		Проектирование и проведение групповой работы	0.5	24
<b>ВСЕГО:</b>			<b>2</b>	<b>93</b>

#### 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрено учебным планом.

#### 4.4. Содержание курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом.

#### **4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий**

Программой дисциплины предусмотрено выполнение одного ИДЗ, с объемом самостоятельной работы студента (СРС) – 9 ч., представление отчета в виде презентации и его защита.

Целью ИДЗ является подготовка студентов в конкретной области практического применения принципов и методов командообразования в процессе эффективного управления командой или проектом.

Тематика ИДЗ:

1. Национальные особенности управления (на примере любой страны или региона).
2. Коммуникации в работе менеджера.
3. Способы управления собеседником.
4. Публичное выступление, самоанализ качества выступления.
5. Подготовка и проведение деловых совещаний.
6. Коммуникации в команде.
7. Когнитивные умения лидера.
8. Доверие и делегирование полномочий.
9. Определение этапов и методов развития организации
10. Тренинг командообразования.
11. Определение потребностей в овладении новыми умениями.
12. Национальные стили ведения переговоров.
13. Деловой этикет.
14. Психологический климат в организации, управление изменениями.
15. Этапы командообразования и методы формирования команд.
16. Управление кросскультурной коммуникацией.

Объем ИДЗ – 20-25 страниц.

Подготовку презентации необходимо выполнить в редакторе Microsoft PowerPoint. Количество слайдов: 8-9 шт.

### **5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

#### **5.1. Реализация компетенций**

**1. Компетенция УК-3.** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
УК-3.1. Формирует команду и вырабатывает стратегию ее работы	Зачет, защита ИДЗ, решение кейс-задач, тестирование
УК-3.2. Осуществляет выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией	Зачет, защита ИДЗ, решение кейс-задач, тестирование

**2. Компетенция ОПК-3.** Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их эффективность с учетом требований потребителей жилищно-коммунальных услуг.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-3.2. Использует методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений в организации	Зачет, защита ИДЗ, решение кейс-задач, тестирование

## 5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

### 5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов
1.	Теоретико-методологическое обеспечение деятельности командного оператора (УК-3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы исследования социального взаимодействия: классификация и сравнение.</li> <li>2. Культура организации и субкультура подразделения: природа, свойства, различия.</li> <li>3. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия.</li> <li>4. Нормативная модель командообразования.</li> <li>5. Концепция командных ролей по Р.М.Бельбину.</li> <li>6. Психологические особенности урегулирования конфликтов в подразделении.</li> <li>7. Опасности командного взаимодействия.</li> <li>8. Проблема критериев профессионализма группы; понятие «профессиональные компетенции» команды.</li> <li>9. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.</li> <li>10. Структура и функции групповой сессии.</li> <li>11. Аспекты анализа групповой сессии.</li> <li>12. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.</li> <li>13. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.</li> <li>14. Основные признаки малой группы (подразделения).</li> <li>15. Сходства и различия малой группы и команды.</li> </ol>
2.	Базовые техники командообразования (ОПК-3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Управление командными взаимоотношениями. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры).</li> <li>17. Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы).</li> <li>18. Блокирующие модели поведения.</li> <li>19. Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия.</li> <li>20. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.</li> <li>21. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности.</li> <li>22. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.</li> </ol>

		<p>23. Проектирование работы в группе. Описание целей и действий. Выделение базовых проблем.</p> <p>24. Параметры, принимаемые в расчет, при проектировании команды: размер группы, тип лидерства, уровень разогрева, содержание и смысл упражнений.</p> <p>25. Процедуры групповой работы.</p> <p>26. Функции фасилитации. Функции модерации.</p> <p>27. Характеристики шеринга. Виды предоставления обратной связи.</p>
--	--	---

### 5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

### 5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре

Текущий контроль в семестре осуществляется в форме анализа кейс-задач, выполнения различных заданий практикума и тестирования.

**Кейс-задача** – это проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Решение кейс-задач – это эффективный способ моделирования управленческих ситуаций. Проблематика кейсов близка к проблемам, с которыми будущим менеджерам придется столкнуться в реальной жизни (схема метода бизнес-ситуации).

Важную роль в дискуссии играет манера преподнесения результатов анализа, аргументированность предлагаемого управленческого решения, умение убеждать, слушать партнеров, публично выступать. В этом еще один полезный урок кейс-метода в деле подготовки современных менеджеров. Данный метод требует от каждого студента ответственности и самостоятельности при подготовке индивидуального отчета, инициативы и активности в дискуссиях, терпимости к чужому мнению и сотрудничества при принятии эффективных управленческих решений.

Ниже представлены примеры кейс-задач для обсуждения в малых группах.

#### *Кейс 1. Генри Форд в сравнении с Альфредом П. Слоуном (УК-3)*

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-гг., когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины.

Генри Форд представлял прототип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирующий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал

решения с любыми последствиями. Форд расценил предложения Альфреда П. Слоуна о реорганизации «Дженерал Моторс» следующим образом: «...картинка с развесистой клюквой посередине... Человек вынужден слоняться взад вперед и от ответственности каждый увиливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной». Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным.

У Форда было достаточно оснований насмеяться над новомодными идеями Слоуна для фирмы «Дженерал Моторс». Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма «Дженерал Моторс», которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за проволочной оградой, располагала всего 13% рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов ради спасения огромных капиталовложений в акции «Дженерал Моторс» приняла на себя ведение ее дел, пока крах еще не разразился. Пьер С. Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П. Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым, введя в практику то, что остается до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная фирма «Дженерал Моторс» располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Последний был негиблемо жестким, своевольным и интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали «концепция», «методология» и «рациональность». Человек не шатался взад вперед, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана свобода делать все, что необходимо для их выполнения. Важно и то, что Слоун разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям высшего уровня всегда быть в курсе того, что происходит в их гигантской организации.

В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которым босс командует, а остальные выполняют, управленческая команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 г. Фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило

«Дженерал Моторс» захватить 43,5 % ав-томобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

Несмотря на жесткий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте «Дженерал Моторс», он продолжал дей-ствовать по старинке. В следующие 20 лет фирма «Форд Мотор» едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличных в 1 млрд. долларов, который Форд скопил в удачные времена.

#### Вопросы для обсуждения к кейсу 1:

1. Кто был лучшим менеджером – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирм «Форд Мотор» и «Дженерал Моторс»? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы «Форд Мотор»?
3. Хотя и сегодня «Дженерал Моторс» больше «Форда», обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

#### *Кейс 2. Улучшаем руководство (УК-3)*

Российская производственная компания, имеющая несколько реги-ональных заводов, запустила программу по формированию управленческого резерва на производстве. На предприятиях были организованы ассесмент-центры, лучшие кандидаты отобраны и зачислены в резерв.

Прошло полгода. За это время с заводов уволилось 4% резервистов. Причины своего увольнения они объяснили следующим образом:

- после зачисления в резерв непосредственный руководитель начал активнее загружать работой, ставить более сложные задачи, за невыполнение наказывать;
- от начальника нет поддержки и советов, помощь практически не оказывается;
- дважды шеф не отпускал на тренинги по развитию менеджерских навыков, проводимых кадровой службой.

Все эти факты серьезно озаботили департамент управления персоналом.

Задание к кейсу 2: Как снизить риск негативного влияния непосред-ственных руководителей на развитие резервистов и наиболее продук-тивное использование их потенциала?

#### *Кейс 3. Мотивация: кросс-культурные особенности (ОПК-3)*

А. Морита, основатель корпорации Sony, называет следующие особенности японской модели мотивации: «Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком часто определять круг обязанностей каждого работника потому, что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что в данный момент необходимо. Если где-то допущен брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку. В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид, здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они этого заслуживают. Мы предпочитаем, прежде всего, заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной,

простой и приятной рабочей обстановки, что, как мы считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции ...

В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенное вознаграждение. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди знают, что они должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их мотивировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги – это единственный способ вознаграждения за труд. Людям нужны деньги, но они хотят, прежде всего, получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

### Вопросы для обсуждения к кейсу 3:

1. Как вы относитесь к тезису о том, что в развитых странах зарплата перестает быть существенным мотивационным фактором? Аргументируйте свою позицию.

2. Каково в среднем, по вашей оценке, должно быть соотношение заработной платы руководителей высшего звена и непосредственных исполнителей работы в организации? Различается ли это соотношение в различных странах (например, в США и Германии)?

3. Каковы особенности системы мотивации работников в современной России? Какую роль занимают в ней материальные стимулы? Приведите примеры. Аргументируйте свою точку зрения.

Для оценки качества формирования знаний, умений и навыков контроля студенты выполняют контрольное **тестирование**. При выполнении письменного тестового задания студентам необходимо выбрать один или несколько правильных вариантов ответа.

### Примерные варианты вопросов для **тестирования**:

#### *Вариант 1.*

1 Команда – это

а небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели;

б небольшая группа людей, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия;

с небольшая группа людей, объединенных религией.

2 Согласно классификации ролей в команде Р. Дафта, члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку

а воодушевляют: напоминают о прошлых успехах, высказывают комплименты и похвалы;

б провоцируют споры и конфликты;

с способны поступиться собственным мнением ради поддержания гармонии в команде.

3 Р. Дафт выделяет следующие роли среди членов команд

а Специалисты по решению задач;

б Специалисты по выходу из ситуации;

с Члены команды, играющие роль стороннего;

д Члены команды, играющие двойную роль.

4 Если большинство членов команды склонны к исполнению роли «специалистов по решению задач», то

а команда оказывается не эффективна;

б команда оказывается очень эффективна, но только в течение короткого отрезка времени;

с команда оказывается очень эффективна, но только в течение длинного отрезка времени.

5 Активно не участвуют ни в решении задач, ни в создании положительного эмоционального климата

а члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку;

б члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя с специалистами по решению задач.

6 Согласно классификации Бельбина, заботятся о завершении намеченного и настаивают на этом даже тогда, когда энтузиазм всех остальных членов команды уже исчерпан

а возмутители спокойствия;

б доводящие до конца с действующие.

7 Автором теории черт, согласно которой лидером может быть не любой человек, а только тот, кто обладает определенным набором личностных свойств, является

а Р. Стогдил;

б К. Левин;

с Р. Дафт;

д М. Белбин.

8 В состав базовых признаков реальной команды входит

а совместная разделяемая членами группы ответственность за достижение поставленных целей и следование общим ценностям;

б использование определенных общих подходов к работе;

с отсутствие у членов группы взаимодополняющих умений и навыков;

д большое число ее членов.

9 К комплиментарным функциям лидера команды относится

а умение обнаруживать недостающие в команде роли и замещать их лично;

б забота о том, чтобы в команде присутствовали все роли;

с умение уступать свою роль другим членам команды.

10 К этапам развития команды относится

а формирование;

б смятение;

с изумление;

д нормирование;

ф выполнение работы.

11 Формирование общности намерений также сочетается с ориентацией на обеспечение

а роста эффективности работы и команды в целом, и ее отдельных членов;

б увеличение быстроты и результативности действий команды в кризисных ситуациях;

с увеличение быстроты принятия решения руководителем;

д выбора членами команды оптимальных путей развития всей команды в целом.

12 Цели и задачи, стоящие перед командой

- a могут быть достигнуты отдельными ее членами;
- b не могут быть достигнуты отдельными ее членами;
- c могут быть достигнуты отдельными ее членами через промежуток времени.

*Вариант 2.*

1 Командная работа может оказаться неприемлемой

- a в случаях, когда отсутствует лидер;
- b в случаях, когда в команде меньше пяти человек;
- c в случаях, когда требуется найти быстрое решение;
- d в случаях, когда присутствует несколько мыслителей.

2 Лидерство на уровне малой группы предполагает реализацию таких функций как

- a целеполагание;
- b распознавание;
- c идентификация.

3 Командному духу мешает зародиться

а монополизация дискуссии в команде, использование групповых процессов для удовлетворения личных властных амбиций;

- b наличие двух и более лидеров;
- c заострение внимания на несущественных деталях и недостатках в работе;
- d большое количество участников команды.

4 Организация – это

- a структура, появившаяся в результате мозгового штурма;
- b многоуровневая структура с уровнями руководства и подчинения;
- c структура, которая возникла в результате объединения людей;
- d однородная структура без уровней руководства и подчинения.

5 Связь всех уровней управления позволяют обеспечить

- a вертикальные каналы коммуникации;
- b горизонтальные каналы коммуникации;
- c восходящие организационные коммуникации;
- d нисходящие организационные коммуникации.

6 Отчеты о работе, докладные записки и т.п. - это

- a вертикальные каналы коммуникации;
- b горизонтальные каналы коммуникации;
- c восходящие организационные коммуникации;
- d нисходящие организационные коммуникации.

7 Поток информации между сотрудниками на одном иерархическом уровне –

это

- a вертикальные каналы коммуникации;
- b горизонтальные каналы коммуникации;
- c восходящие организационные коммуникации;
- d нисходящие организационные коммуникации.

8 Поток информации от подчиненных к руководству

- a вертикальные каналы коммуникации;
- b горизонтальные каналы коммуникации;
- c восходящие организационные коммуникации;
- d нисходящие организационные коммуникации.

9 Оценка деятельности подчиненных, инструктаж, новости и т.п. – это

a вертикальные каналы коммуникации;

b горизонтальные каналы коммуникации;

c восходящие организационные коммуникации;

d нисходящие организационные коммуникации.

10 Когда зарождается командный стиль работы в организации, активизируется

a вертикальные каналы коммуникации;

b горизонтальные каналы коммуникации;

c восходящие организационные коммуникации;

d нисходящие организационные коммуникации.

11 Структура организации может сочетать в себе рабочие группы, организованные

a по функциональному принципу;

b по направлениям работ;

c в отдельные команды, отвечающие за ответственные и инновационные проекты;

d в отдельные команды, не отвечающие за ответственные и инновационные проекты.

12 Конфликты, в которых интересы одного человека оказываются под угрозой в результате действий другого человека называются

a внутриличностные конфликты;

b межличностные конфликты;

c конфликты между личностью и группой;

d межгрупповые конфликты.

### *Вариант 3.*

1 Конфликты, при которых человек испытывает угрозу по отношению к одним своим потребностям, интересам, стремлениям в результате актуализации других потребностей называются

a внутриличностные конфликты;

b межличностные конфликты;

c конфликты между личностью и группой;

d межгрупповые конфликты.

2 В конфликте восприятие одной из сторон поведения другой стороны как препятствия, угрозы для ее интересов - это

a объективная сторона конфликта;

b субъективная сторона конфликта;

c реальная сторона конфликта.

3 Если есть только субъективная составляющая, а объективная отсутствует, то конфликт считается

a полным;

b мнимым;

c потенциальным.

4 Если есть объективная составляющая, но нет субъективной, то такой конфликт называют

a полным;

- в мнимым;
- с потенциальным.

5 Деликатное разъяснение лежащего в его основе недоразумения - основной путь разрешения конфликта

- а полного;
- в мнимого;
- с потенциального.

6 Основной путь разрешения мнимого конфликта

- а деликатное разъяснение лежащего в его основе недоразумения;
- в публичное обсуждение причин конфликта;
- с активизация сторон, принимающих участие в конфликте.

7 Основной путь разрешения потенциального конфликта

- а деликатное разъяснение лежащего в его основе недоразумения;
- в публичное обсуждение причин конфликта;
- с активизация сторон, принимающих участие в конфликте.

8 При анализе системы межличностных отношений, возникающих в социальной группе в связи с совместной деятельностью, важно учитывать

а отношения лидера группы к совместной деятельности – прежде всего к её мотивам и целям;

в межличностные отношения, возникающие между членами группы в результате согласования совместной деятельности;

с межличностные отношения, непосредственно с совместной деятельностью не связанные;

д отношения каждого члена группы к совместной деятельности - прежде всего к её мотивам и целям.

9 Социум оценивает значимость группы по

- а действиям лидера группы;
- в планам работы группы;
- с действиям каждого члена группы;
- д результату совместной деятельности.

10 Если в конфликте участники следуют фиксированным правилам поведения, причем существует определенная система санкций за их нарушение, то это конфликт

- а игровой;
- в взрывной;
- с лавинообразный;
- д волнообразный.

11 Если конфликт отличаются скачкообразными, радикальными изменениями ситуации, то это конфликт

- а лавинообразный;
- в игровой;
- с взрывной;
- д волнообразный.

12 Конфликт характеризующийся тем, что по мере его развития в зону конфликтного взаимодействия втягиваются все новые и новые участники -

- а лавинообразный;
- в игровой;

с взрывной;  
d волнообразный.

#### 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

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

**УК-3.1.** Формирует команду и вырабатывает стратегию ее работы.

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание основных стратегий формирования команды
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации экономических знаний
Умения	Умение осуществлять адекватный выбор стратегии формирования команды и контроль ее реализации
	Самостоятельность выполнения задания
Навыки	Владение навыками использования приемов и методов формирования команды, методов контроля за реализацией выбранной стратегии

**УК-3.2.** Осуществляет выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание основных стилей управления работой команды
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации экономических знаний
Умения	Умение осуществлять выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией
	Самостоятельность выполнения задания
Навыки	Владение навыками реализации стилевых особенностей управления работой команды

**Компетенция ОПК-3.** Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их эффективность с учетом требований потребителей жилищно-коммунальных услуг.

**ОПК-3.2.** Использует методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений в организации.

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание методов групповой работы, способствующих эффективному выполнению организационно-управленческих решений в организации
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации экономических знаний
Умения	Умение использовать методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений
	Самостоятельность выполнения задания
Навыки	Владение навыками организации выполнения организационно-управленческих решений в трудовом коллективе

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	не зачтено	зачтено
Знание основных стратегий формирования команды	Не знает основные стратегии формирования команды, основные категории, понятия, термины	Знает основные стратегии формирования команды, может корректно сформулировать их самостоятельно
Знание основных стилей управления работой команды	Не знает основные стили управления работой команды	Знает основные стили управления работой команды
Знание методов групповой работы, способствующих эффективному выполнению организационно-управленческих решений в организации	Не знает методы групповой работы, способствующих эффективному выполнению организационно-управленческих решений	Знает методы групповой работы, способствующих эффективному выполнению организационно-управленческих решений, может сформулировать самостоятельно
Объем освоенного материала	Не знает значительной части материала дисциплины	Обладает твердыми полным знанием материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы
Четкость изложения и интерпретации экономических знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя
	Не иллюстрирует изложение поясняющими схемами, рисунками и примерами	Выполняет поясняющие рисунки и схемы точно и аккуратно, раскрывая полноту усвоенных

		знаний
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Грамотно и точно излагает знания, делает самостоятельные выводы

### Оценка сформированности компетенций по показателю Умения

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	не зачтено	зачтено
Умение осуществлять адекватный выбор стратегии формирования команды и контроль ее реализации	Не умеет осуществлять адекватный выбор стратегии формирования команды и контроль ее реализации	Грамотно осуществляет адекватный выбор стратегии формирования команды и контроль ее реализации
Умение осуществлять выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией	Не умеет осуществлять выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией	Умеет правильно осуществлять выбор стиля управления работой команды в соответствии с ситуацией
Умение использовать методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений	Не умеет использовать методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений	Умеет грамотно использовать методы групповой работы в ходе организации выполнения организационно-управленческих решений
Самостоятельность выполнения задания.	Не умеет самостоятельно выполнить задание	Умеет правильно самостоятельно выполнить задание

### Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	не зачтено	зачтено
Владение навыками использования приемов и методов формирования команды, методов контроля за реализацией выбранной стратегии	Не владеет навыками использования приемов и методов формирования команды, методов контроля за реализацией выбранной стратегии	Демонстрирует свободное и уверенное владение навыками использования приемов и методов формирования команды, методов контроля за реализацией выбранной стратегии
Владение навыками реализации стилевых особенностей управления работой команды	Не владеет навыками реализации стилевых особенностей управления работой команды	Демонстрирует уверенное владение навыками реализации стилевых особенностей управления работой команды
Владение навыками организации выполнения организационно-управленческих решений в трудовом коллективе	Не владеет навыками организации выполнения организационно-управленческих решений в трудовом коллективе	Уверенно владеет навыками организации выполнения организационно-управленческих решений в трудовом коллективе

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации и самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор; экран; ноутбук

2	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника подключенная к сети «Интернет» и имеющая доступ в электронную информационную образовательную среду; автоматизированный экран; доска
---	---	---

## 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

## 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. – 132 с. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/109364.html>.

2. Куприянов, С. В. Менеджмент : учебное пособие / С. В. Куприянов, А. А. Шаповалов, Ю. Н. Божков; БГТУ им. В. Г. Шухова. – Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2013. – 447 с.

3. Надточий, Ю. Б. Командообразование : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2021. – 238 с. – ISBN 978-5-394-04302-4. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107793.html>.

4. Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры : учебно-методическое пособие / Ю. Б. Надточий. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2021. – 86 с. – ISBN 978-5-394-04301-7. – Текст : электронный // Цифровой

образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107792.html>.

5. Петров, А. Ю. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки : учебное пособие / А. Ю. Петров, А. В. Махароблидзе ; под редакцией Л. С. Ружанской. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. — 188 с. – ISBN 978-5-7996-2258-9. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/107017.html>.

6. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование : учебное пособие / Н. М. Сафонова. – Набережные Челны : Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. – 68 с. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/73541.html>.

7. Управление человеческими ресурсами : учебник / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т ; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2016. – 525 с. – ISBN 978-5-9916-3664-3.

8. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. – Тверь : Тверской государственный университет, 2020. – 115 с. – Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html>.

#### **6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. Википедия: <http://ru.wikipedia.org>
2. Научно-техническая библиотека БГТУ им. В.Г. Шухова: <http://ntb.bstu.ru>
3. Российская научная электронная библиотека: <https://elibrary.ru>
4. Федеральная служба государственной статистики – официальный сайт: <http://www.gks.ru>
5. Электронно-библиотечная система БГТУ им. В.Г. Шухова: <https://elib.bstu.ru>
6. Электронно-библиотечная система IPRbooks: <http://www.iprbookshop.ru>
7. Командообразование: Обучайтесь навыкам XXI века: <https://4brain.ru/team>

## 7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 202\_/202\_ учебный год без изменений

Протокол № \_\_\_\_\_ заседания кафедры от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_ г.

Заведующий кафедрой МВД \_\_\_\_\_ Трошин А.С.

Директор ИЭМ \_\_\_\_\_ Дорошенко Ю.А.