

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Факультет «Менеджмент спортивной и туристской индустрии»  
Кафедра Менеджмент спортивной и туристской индустрии

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры Менеджмент спортивной  
и туристской индустрии

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

№ \_\_\_\_\_

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

---

**ФТД.2 Командообразование**

направление подготовки

38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль)" Управление туристско-рекреационными кластерами и  
территориями"

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Год набора - 2016

Москва, 2016 г.

**Автор-составитель:**

**Заведующий кафедрой**

**к.э.н., доцент М. Ю. Белякова**

**Менеджмент спортивной**

**и туристской индустрии**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

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

1.1. Дисциплина ФТД.2 «Командообразование» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	способность формирования умений в использовании знания командообразования для управления подразделениями, группами (командами) сотрудников

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

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПК-1.1	на уровне знаний: теоретические основы формирования групп, групповой динамики и технологии создания и развития команд
	на уровне умений: управлять динамикой, мотивацией и сплоченностью групп
	на уровне навыков: навыками конструктивного межличностного взаимодействия в команде и создания ресурса положительных эмоций для эффективной работы в команде

**2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Объем дисциплины**

Вид учебных занятий и самостоятельная работа	Объем дисциплины, час.		
	Всего	Семестр	
		1	2
Очная форма обучения			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	8	8	
лекционного типа (Л)	2	2	
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			

практического (семинарского) типа (ПЗ)		6	6	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		28	28	
Промежуточная аттестация	форма	зачет	зачет	
	час.			
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		36/1	36/1	

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина ФТД.2 «Командообразование», общая трудоемкость – 1 зачетная единица.

Освоение дисциплины ФТД.2 «Командообразование» опирается на знания, приобретенные при изучении дисциплины Б1.Б.1 «Управленческая экономика».

### 3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Презентация – ключевой момент развития бизнеса.	18						
Тема 2	Программа PowerPoint	18						О
Тема 3	Бизнес- презентации. Представление презентации	18	2					Д
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		72	2		6		28	

*Примечание:*

\* - разработчик указывает необходимые формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), диспут (Д), эссе (Э).

\*\* - разработчик указывает необходимые формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

#### Содержание дисциплины

п/п	Раздел учебной дисциплины	Содержание практических (семинарских) занятий.
Тема 1	Общее представление о группах и командах	Тема 1. Группы и их классификация. Формирование группы и факторы ее эффективности. Групповая динамика и ее составляющие. Сплоченность и конформизм в рабочих группах: условия и результаты.

		<p>Тема 2. Групповая продуктивность и решение проблем. Партисипативное управление и процесс группового принятия решений. Использование групповых форм работы в организации для увеличения эффективности ее деятельности.</p> <p>Тема 3. Основы работы в команде. Команды в организациях: факты и мифы. Понятие «команда». Назначение команды в организации. Типы команд в организации. Команды, управляемые менеджером и самоуправляемые команды. Целенаправленные или самопроектируемые команды. Самоорганизующаяся рабочая команда. Размер команды. Автономность команды в противовес контролю со стороны менеджеров. Срок совместной работы команды.</p>
Тема 2	Создание команды и распределение ролей.	<p>Тема 4. Развитие навыков построения команды. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами и/или внешними партнерами. Организация взаимодействия между командами и/или внешними партнерами.</p> <p>Тема 5. Планирование деятельности команды. Этапы планирования деятельности. Контроль исполнения работы в команде. Ситуационный анализ. Работа на общий результат вместо индивидуализма. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем.</p> <p>Тема 6. Технология формирования команды. Диагностический этап создания команды. Естественный путь командообразования. Целенаправленный путь командообразования. Вопросник эффективности организации. Требования к потенциальному лидеру команды. Тест самооценки для кандидата в лидеры команды.</p> <p>Тема 7. Этап психологического сопровождения команды. Построение команды: задачи, люди и взаимоотношения. Люди: кто идеально подходит для выполнения работы. Дифференциация, взаимоотношения и социализация в группе. Нормы команды: совершенствование и принуждение. Сплоченность: цементирование команды. Доверие. Сменяемость и реорганизация. Принципы создания команд. Основные сферы деятельности команд. Формы управления в команде. Недостатки команды.</p>
Тема 3	Управление развитием команды	<p>Тема 10. Методика командообразования. Определение собственных осознанных и неосознанных целей. Задание на исследование неосознаваемых целей, путей их достижения и индивидуальных особенностей. Подбор и отбор кандидатов. Схема анализа данных наблюдений при отборе кандидатов в команду. Пример листа наблюдений за кандидатами в команду. Работа</p>

		<p>членов команды над собственными осознаваемыми и неосознаваемыми целями. Исследование межличностных предпочтений.</p> <p>Тема 11. Целенаправленное формирование энергии единства. Технология создания общего терминологического поля. Упражнения, направленные на формирование доверия в группе и энергии единства в команде. Формирование ценностей команды. Обучение команды технологиям работы. Технология «Восемь шагов». Технология «Шесть шляп». Технология оценки рисков. Технологии координации взаимодействия. Создание имиджа команды. Усиление командного духа. Сопровождение деятельности команды.</p>
--	--	--

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

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

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.2 «Командообразование» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Общее представление о группах и командах	Опрос
Создание команды и распределение ролей.	Диспут
Управление развитием команды	Эссе

**4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):** зачет в виде представленной презентации.

##### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

###### Тесты

*Тема 1. Общее представление о команде*

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

- А) командообразование;
- Б) групповая сплоченность;
- В) ценностно-ориентационное единство.

2. Командообразование как специальный вид деятельности зародилось:

- А) в конце 19 века;
- Б) во второй половине 20 века;
- В) в начале 20 века.

3. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:

- А) вопросы комплектования команд;
- Б) формирование командного духа;
- В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;

Г) все ответы не верны.

4. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:

А) сплоченность;

Б) группа;

В) команда.



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

- А) потенциальная команда;
- Б) псевдокоманда;
- В) рабочая группа.

6. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:

- А) команда;
- Б) рабочая группа;
- В) псевдокоманда.

*Тема 2. Распределение ролей в команде*

7. Человек, который ведет других за собой, задает направление и темп движения, заряжает энергией, воодушевляет, показывает пример, привлекает к себе людей, нацелен на преобразование и развитие – это:

- А) менеджер;
- Б) лидер;
- В) руководитель.

8. В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:

- А) реализатор;
- Б) руководитель;
- В) мотиватор;
- Г) организатор;
- Д) все ответы верны.

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

- А) роль;
- Б) образ;
- В) стремление.

10. В модели управленческих ролей Базарова Т.Ю., реализация данной роли предполагает оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования:

- А) организатор;
- Б) управленец;
- В) администратор;
- Г) руководитель.

11. По мнению Р.М. Белбина, представители данной командной роли амбициозны, азартны, борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели, при этом отличаются раздражительностью, нетерпением и не всегда способны довести до логического конца свою активность – это

- А) организаторы;
- Б) генераторы идей;
- В) мотиваторы;
- Г) гармонизаторы.

12. К механизмам, по которым члены команд принимают свои роли, относят:

- А) ролевое самоопределение;
- Б) ролевая идентификация;
- В) создание роли;
- Г) принятие роли;
- Д) все ответы верны.

13. Автором модели «Колесо команды» является:

- А) Т.Б. Базаров;
- Б) Р.М. Белбин;
- В) Марджерисон-МакКенн.

14. Роли «исследователь–промоутер» в модели Марджерисона-МакКенна соответствует следующий тип задач:

- А) консультирование;
- Б) новаторство;
- В) развитие;
- Г) организация;
- Д) стимулирование.

*Тема 3. Особенности работы в команде*

15. Специалисты одного профиля, регулярно встречающиеся для совместного изучения рабочих вопросов:

- А) виртуальная команда;
- Б) команда специалистов;
- В) команда перемен.

16. Знание норм и правил, принятых в команде, позитивное или как минимум нейтральное к ним отношение и следование им в повседневной жизни, называется:

- А) лояльность;
- Б) законопослушность;
- В) идентичность;
- Г) приверженность;
- Д) все ответы не верны.

17. Объединение команды против одного из своих членов, выражающееся в его скрытой травле:

- А) групповое табу;
- Б) моббинг;
- В) самоизоляция.

18. Самовосприятие человека как члена определенной группы или нескольких групп, называется:

- А) коллективистическое самосознание;
- Б) групповая идентичность;
- В) групповая сплоченность.

19. Управленческая форма, в которой как индивидуальные, так и коллективные решения и действия регулируются совместно выработанным общим видением и также разработанными самой командой процедурами взаимодействия ее членов, называется:

- А) стратегический менеджмент;
- Б) командный менеджмент;
- В) структурированный менеджмент.

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

- А) жизненные кризисы;
- Б) неуспех деятельности;
- В) конкуренция с другими группами;
- Г) все ответы верны.

21. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды относят:

- А) поддерживающее окружение;
- Б) квалификация и четкое осознание выполняемых ролей;
- В) командное вознаграждение;
- Г) открытые коммуникации.

22. Стил мышления людей, полностью включенных в команду, где стремление к единомыслию важнее, чем реалистическая оценка возможных вариантов действий, называется:

- А) огруппление мышления;
- Б) ингрупповой фаворитизм;
- В) групповое табу.

23. Феномен, заключающийся в том, что производительность команды оказывается меньшей, чем сумма индивидуальных усилий, продемонстрированных по отдельности, называется:

- А) моббинг;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная леность;
- Г) внешний локус контроля.

#### *Тема 4. Формирование команды*

24. На данном этапе командообразования команда постоянно отслеживает, насколько эффективно она продвигается вперед, называется:

- А) знакомство;
- Б) позиционирование;
- В) рефлексия.

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

- А) комплектование команды;
- Б) формирование общего видения;
- В) знакомство.

26. Система согласованных представлений членов команды о том, к чему надо стремиться, называется:

- А) формирование общего видения;
- Б) знакомство;
- В) институциализация.

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

- А) тренинги навыков;
- Б) тренинги овладения поведением;
- В) групподинамические тренинги.

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

- А) тим-билдинг;
- Б) веревочный курс;
- В) тренинг личностного роста.

29. К причинам ухода команд из организации относят:

- А) команда перерастает организацию;
- Б) смена владельца бизнеса;
- В) поиск лучших условий работы;
- Г) команда создает собственный бизнес;
- Д) все ответы верны.

30. К групповым защитным механизмам, позволяющим обеспечить целостность команды в условиях внутренних и внешних противоречий, относят:

- А) групповое табу;
- Б) групповой ритуал;
- В) социальная леность;

Г) все ответы неверны.

## **II вариант**

#### *Тема 1. Общее представление о команде*

1. Группа людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения общих результатов, которая использует особую форму организации совместной деятельности, основанную на продуманном позиционировании участников, имеющих согласованное видение ситуации и стратегических целей и владеющих отработанными процедурами взаимодействия, называется:

- А) команда перемен;
- Б) сплоченная группа;
- В) команда.

2. Понятия «развитие команды» и «командообразование» являются по своему содержанию:

- А) тождественными понятиями;
  - Б) различными понятиями;
  - В) противоположными понятиями.
3. К направлениям деятельности в области командообразования, наиболее востребованным в современном обществе относятся:
- А) вопросы комплектования команд;
  - Б) оценка целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
  - В) изучение данного понятия в историческом контексте;
  - Г) все ответы верны.
4. Команда (или система взаимосвязанных команд), обладающая высоким неформальным статусом и всеми не-обходимыми полномочиями для разработки и внедрения проекта организационных изменений – это:
- А) команда специалистов;
  - Б) команда перемен;
  - В) проектная команда;
  - Г) все ответы неверны.
5. Максимальное различие участников между собой по существенным для командной работы персональным свойствам, называется:
- А) гомогенность состава команды;
  - Б) гетерогенность состава команды;
  - В) однородность состава команды.
6. Группа, которой предоставляется существенная автономия и которая несет полную ответственность за поведение своих членов и результаты деятельности, называется:
- А) высокоэффективная команда;
  - Б) самоуправляемая команда;
  - В) потенциальная команда;
  - Г) все ответы не верны.
- Тема 2. Распределение ролей в команде*
7. Определение места человека в системе деловых и персональных отношений в организационном контексте, называется:
- А) полоролевая идентичность;
  - Б) позиционирование;
  - В) групповая идентификация.
8. В модели Кейрси, работники с данным психотипом предпочитают заниматься поиском себя, мира и гармонии, дружелюбны, терпимы и ценят отношения, называются:
- А) логистики;
  - Б) тактики;
  - В) дипломаты.
9. Член команды, который выполняет функции ориентировки и контроля, а именно разрабатывает план-график, реагирует на отклонения от планов, распределяет ресурсы и нагрузку, контролирует исполнение – это:
- А) командный менеджер;
  - Б) командный лидер;
  - В) специалист.
10. Модель, разделяющая процесс управления на восемь рабочих функций (типов задач, навыков руководите-лей), называется:
- А) колесо команды Марджерисона-МакКенна;
  - Б) модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова;
  - В) модель Кейрси.
11. Концепция, описывающая тонкие психологические различия людей с помощью четырехбуквенного кода, называется:
- А) модель Кейрси;
  - Б) модель Белбина;
  - В) модель Майерс-Бриггс.

12. Процесс, в ходе которого обозначаются и распределяются командные роли, обеспечивающие взаимодополнение и совместимость членов команды, называется:  
А) макропозиционирование;  
Б) микропозиционирование;  
В) все ответы неверны.
13. В модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова, реализация данной роли предполагает разработку мероприятий по достижению целей организации и называется:  
А) управленец;  
Б) организатор;  
В) администратор;  
Г) руководитель.
14. По мнению Белбина, представители данной командной роли не доминируют над членами команды, но точно чувствуют, когда нужно делегировать ответственность в группу, а когда принять на себя – это:  
А) ведущий;  
Б) аналитик;  
В) гармонизатор.
- Тема 3. Особенности работы в команде*
15. Групповая сплоченность – это мера взаимосвязанности членов команды, которая выражается:  
А) мерой позитивности и интенсивности эмоциональных межличностных отношений всех со всеми;  
Б) совпадением ориентаций на основные ценности, касающиеся процесса совместной деятельности;  
В) разделяемостью целей существования группы;  
Г) все ответы верны.
16. Эффект межгрупповых отношений, предполагающий дискриминацию другой группы и вынесение решений в пользу членов своей группы, называется:  
А) ингрупповой фаворитизм;  
Б) моббинг;  
В) групповое сопротивление.
17. Внутреннее несогласие с нововведениями, которое проявляется косвенным, незаметным образом и прикрывается внешним их признанием, называется:  
А) скрытое сопротивление;  
Б) игнорирование;  
В) конформизм.
18. Эффективность работы команды зависит от:  
А) личностных характеристик людей, входящих в группу;  
Б) наличия профессиональных навыков;  
В) стадии развития группы;  
Г) все ответы верны.
19. Позиция индивида в социальной структуре, предполагающая определенные права и обязанности, называется:  
А) статус;  
Б) роль;  
В) позиция.
20. Давление, оказываемое на сотрудников с целью заставить их приспособиться к нормам группы и склонить к согласию, называется:  
А) идентификация;  
Б) сплоченность;  
В) групповое единомыслие.
21. Чувство приверженности подразделению, организации или рабочей группе, то особое «мы-чувство», которое обеспечивает человеку повышение самооценки, связанное с

осознанием себя принадлежащим к чему-то позитивному и чему-то большему, чем он мог бы быть сам по себе, называется:.

- А) командный дух;
- Б) командное видение;
- В) групповая сплоченность;
- Г) все ответы неверны.

22. Лидерские компетенции включают в себя:

- А) управление групповыми процессами;
- Б) управление вниманием и смыслами;
- В) управление обратной связью;
- Г) все ответы неверны.

23. Непрерывный процесс, который направляет все усилия и энергию личности на реализацию мечты и заставляет действовать несмотря на препятствия, усталость, отсутствие денег, высокие риски и т.п., называется:

- А) видение;
- Б) общее видение;
- В) сплоченность.

*Тема 4. Формирование команды*

24. В настоящее время выделяется следующее количество этапов командообразования:

- А) пять;
- Б) три;
- В) девять.

25. Командообразование начинается со следующего этапа:

- А) формирование общего видения;
- Б) комплектование;
- В) рефлексия;
- Г) знакомство.

26. Этап командообразования, на котором участники оценивают выполнение конкретных заданий, анализируют, что мешает и что способствует эффективной работе ко-манды, называется:

- А) рефлексия;
- Б) планирование второго шага;
- В) исполнение.

27. Технология командообразования, предполагающая необходимость нахождения креативных решений по соорганизации персональных усилий членов команды для физического преодоления преград и препятствий, называется:

- А) тим-билдинг;
- Б) тренинг командной сыгровки;
- В) веревочный курс.

28. Устойчивые психологические и социально-психологические новообразования, которые возникают в группе по мере ее развития в ходе тренинга командообразования, называются:

- А) групподинамические эффекты;
- Б) групповые защитные механизмы;
- В) групповая сплоченность.

29. Разновидность игр, в которых моделируется полный цикл разработки и воплощений какого-либо продукта на отвлеченном материале, не связанном с профессиональной деятельностью играющих команд, называются:

- А) коммуникативные игры;
- Б) сюжетно-ролевые игры;
- В) стратегические игры.

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

- А) групповое табу;
- Б) внешний локус контроля;

В) самоизоляция.

**Эссе, рефераты или доклады по теме:**

1. Теория поведения личности в организации
2. Теория командного менеджмента
3. Навыки командной работы
4. Формирование командного духа
5. Формирование структуры команды
6. Этапы развития команды
7. Инструменты командообразования
8. Управление конфликтами и стрессами
9. Оценка результативности команды

**4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1	способность формирования умений в использовании знания командообразования для управления подразделениями, группами (командами) сотрудников

**4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования**

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.1	Знает основные положения командообразования. Знает основы психологии. Знает методы управления подразделениями, группами (командами) сотрудников.	Применил основные положения командообразования. Применил основы психологии. Использовал методы управления подразделениями, группами (командами) сотрудников.

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

**Вопросы к зачету по дисциплине «Командообразование»**

1. Мотивация и стимулирование деятельности.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
3. Этика деловых отношений.
4. Организационная культура.
5. Формальное и неформальное лидерство в команде.
6. Модели корпоративного менеджмента и управления персоналом.
7. Команда как единица управления.
8. Повышение эффективности работы команды.
9. Тимбилдинг и тренинги личностного роста.
10. Гармонизация целей.
11. Принятие ответственности за результат команды.
12. Ситуационное лидерство (лидерство под задачу).
13. Конструктивное взаимодействие и самоуправление.
14. Принятие единого командного решения
15. Неформальные отношения сотрудников. Неформальный авторитет.
16. Чувство сплоченности. Формирование устойчивого чувства «мы».
17. Доверие, понимание и принятие индивидуальных особенностей.
18. Мотивация на совместную деятельность. Создание опыта высокоэффективных совместных действий.
19. Функционально-ролевое распределение в команде.
20. Подбор персонала и оптимизация структуры.
21. Слияния, поглощения, реструктуризации команд.
22. Формирование проектных групп и команд, горизонтальные связи внутри коллектива.
23. Групповая динамика. Формирование команды и начало совместной работы.
24. Групповая динамика. Конфликты и противостояния в команде.
25. Групповая динамика. Нормализация отношений в команде.
26. Групповая динамика. Работа в полную силу.
27. Тимбилдинг и тренинги личностного роста. Корпоративные программы. Верёвочный курс.
28. Тимбилдинг и тренинги личностного роста. Корпоративные праздники, корпоративное волонтерство и корпоративная благотворительность.
29. Конфликты и стрессы в команде. Конфликтология и конфликтологическая культура.
30. Организация управления конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами
31. Организация управления конфликтами и стрессами. Методы управления стрессами.
32. Расчет экономической и социальной эффективности.
33. Затратные методы оценки труда и вклада участников в результат команды.
34. Альтернативные методы оценки персонала.  
Аудит персонала.

**Шкала оценивания.**



Наименование темы (раздела)	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Презентация – ключевой момент развития бизнеса.	Участие в дискуссии реферат	Выполнен полный объем работы, ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры	90-100
Программа PowerPoint	Участие в дискуссии реферат	Выполнено 75% работы, ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено	65-80
Бизнес-презентации. Представление презентации	Участие в дискуссии Рефераты	Знает темы дискуссии, свободно ориентируется в темах, может доказать свою точку зрения	90-100
Зачет с оценкой			50

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

Занятия по дисциплине ФТД.2 «Командообразование» представлены следующими видами работы: лекции, практические, а также самостоятельной работой студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с обсуждением проблемных вопросов и вырабатывают свое мнение по поводу решения основных вопросов в сфере психологии.

В рамках самостоятельной работы студенты готовятся по вопросам, готовятся к семинарским занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

Текущая аттестация по дисциплине ФТД.2 «Командообразование» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий на дискуссиях, диспутах, круглых столах, кейс-методах, проектах.

**Оценивание работы студента на семинарских занятиях** осуществляется по следующим критериям:

– «Отлично» – активное участие в обсуждении проблем каждого семинара, самостоятельность ответов, свободное владение материалом, полные и аргументированные ответы на вопросы семинара, участие в дискуссиях, твёрдое знание лекционного материала, обязательной и рекомендованной дополнительной литературы, регулярная посещаемость занятий.

– «Хорошо» – недостаточно полное раскрытие некоторых вопросов темы, незначительные ошибки в формулировке категорий и понятий, меньшая активность на семинарах, неполное знание дополнительной литературы, хорошая посещаемость.

– «Удовлетворительно» – ответы на семинарах отражают в целом понимание темы, знание содержания основных категорий и понятий, знакомство с лекционным материалом и рекомендованной основной литературой, недостаточная активность на занятиях, оставляющая желать лучшего посещаемость.

– «Неудовлетворительно» – пассивность на семинарах, частая неготовность при ответах на вопросы, плохая посещаемость, отсутствие качеств, указанных выше, для получения более высоких оценок.

Кроме того, оценивание студента проводится на *контрольной неделе* в соответствии с распоряжением проректора по учебной работе. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание студента на занятиях осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы в соответствии с технологической картой дисциплины. Оценивание студента на контрольной неделе также осуществляется по балльно-рейтинговой системе с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

Студент допускается к промежуточной аттестации по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

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

Преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости на первом занятии, а также доводит до обучающихся информацию о результатах текущего контроля успеваемости во время аудиторных занятий и консультаций.

С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к лекции, она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;

- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал, относящийся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом индивидуальных психофизических особенностей, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление информации визуально (краткий конспект лекций, основная и дополнительная литература), на лекционных и практических занятиях допускается присутствие ассистента. Оценка знаний студентов на практических занятиях осуществляется на основе письменных конспектов, ответов на вопросы, письменно выполненных практических заданий. Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество

речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на лекциях звукозаписывающих устройств. Допускается присутствие на занятиях ассистента, оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Оценка знаний студентов на семинарских занятиях осуществляется в устной форме (как ответы на вопросы, так и практические задания).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушением зрения проводится устно, при этом текст заданий предоставляется в форме, адаптированной для лиц с нарушением зрения (укрупненный шрифт), при оценке используются общие критерии оценивания. При необходимости, время подготовки может быть увеличено.

Лица с нарушениями опорно-двигательного аппарата не нуждаются в особых формах предоставления учебных материалов. Однако, с учетом состояния здоровья часть занятий может быть реализована дистанционно (при помощи сети «Интернет»). Так, при невозможности посещения лекционного занятия студент может воспользоваться кратким конспектом лекции. При невозможности посещения практического занятия студент должен предоставить письменный конспект ответов на вопросы, письменно выполненное практическое задание. Доклад также может быть предоставлен в письменной форме (в виде реферата), при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т.д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.).

Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводится на общих основаниях, при необходимости процедура может быть реализована дистанционно (например, при помощи программы Skype). Для этого по договоренности с преподавателем студент в определенное время выходит на связь для проведения процедуры. В таком случае вопросы и практическое задание выбираются самим преподавателем.

## **6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **9.1. Основная литература**

1. Синякин О., Герасичев В. Dream Team. Как создать команду мечты: практическое пособие, г. Москва Манн, Иванов и Фербер, 2012 – 196с.
2. Патрик Ленсиони Пять пороков команды: практическое пособие, г. Москва Манн, Иванов и Фербер, 2013 – 177с.
3. сост. Ивлева Т.Н. Технология командообразования: учебно-методическое пособие, г. Кемерово Кемеровский государственный университет культуры и искусств, 2012 – 71с.

### **9.2. Дополнительная**

1. Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н. Технологии командообразования: учебное пособие, г. Москва Аспект Пресс, 2008 – 320с.

2. Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б. Как создать команду единомышленников: практическое пособие, г. Саратов Ай Пи Эр Медиа, 2010 – 113с.
3. Титова Ю.В. 10 шагов эффективного делегирования полномочий: практическое пособие, г. Саратов Ай Пи Эр Медиа, 2010 – 104с.
4. Улыбина Ю.Н. Школа воспитания хорошего менеджера: практическое пособие, г. Саратов Ай Пи Эр Медиа, 2010 – 97с.

### **9.3. Нормативные документы**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс РФ
3. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» №329-ФЗ от 4 декабря 2007 года.
4. Федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006-2015 годы».

### **9.4. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. Правовая система «Гарант» или «Консультант плюс»
2. [http:// www.auditcontrol.ru](http://www.auditcontrol.ru).
3. [http:// www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
4. [http:// www.garant.ru](http://www.garant.ru).
5. [victorious-invest.com](http://victorious-invest.com)
6. [www.invest-info.ru](http://www.invest-info.ru)
7. <http://www.gov.ru> Официальная Россия –
8. [http:// www.minstr.ru](http://www.minstr.ru) Всё законодательство Российской Федерации
9. [http:// www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) Финансовые новости, аналитические материалы, деловые игры
10. <http://www.cbr.ru> Центральный банк России
11. <http://www.eg-online.ru> Газета “Экономика и жизнь”
12. <http://www.expert.ru> Журнал “Эксперт”
13. Международный журнал Спортивный менеджмент и маркетинг  
[https://www.inderscience.com/browse/index.php?journal=T\\_b102](https://www.inderscience.com/browse/index.php?journal=T_b102)
14. Sport Business International
15. <https://www.sportbusiness.com>
16. Sport Marketing Association
17. <https://www.sportmarketingassociation.com>

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. ЭБС IPRbooks (доступ через Интернет образовательных ресурсов ИГУПИТ). – [http://](http://www.iprbooks.ru) Доступ по логину и паролю.
2. Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru>. Доступ свободный.

## **6. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой

аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80% аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

Bloomberg

EBSCO Publishing

eLIBRARY.RU

Emerging Markets Information Service

Google Scholar (Google Академия)

IMF eLibrary -

JSTOR

New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь.

OECD iLibrary

Oxford Handbooks Online

Polpred.com Обзор СМИ

Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике, бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике;

SCOPUS

Web of Science

Wiley Online Library

World Bank Elibrary

Архивы научных журналов NEICON

Интернет-сервис «Антиплагиат»

Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»

ЭБС Издательства "Лань"

ЭБС Юрайт

Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»

