

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

13.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

М.1.1.7 Управление командообразованием

(код и наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки  
(специальность)

38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника

Магистр

(бакалавр/магистр/специалист)

Программа магистратуры

Стратегирование и бизнес-аналитика

Курс 2  
Триместр 5

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	216 / 6	часов/зачетных единиц
Лекции	6	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	8	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	14	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	триместр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	202	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	триместр
Зачет	-	триместр
БРК, ДЗ	5	триместр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент

Программу составили:

доцент, кандидат наук	МиБ	СОГЛАСОВАНО	Н.Ю. Судакова
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра менеджмента и бизнеса

(наименование кафедры)		
10.01.2024	протокол №	5
(дата)		
Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими) кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	С.В. Краснова
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Егошин Юрий Юрьевич, первый заместитель директора - главный инженер филиала ПАО "Россети Центр и Приволжье"- "Мариэнерго"

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 21.02.2024 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Разрабатывает цели команды в соответствии с целями проекта	<b>знания:</b> Имеет представление о многообразии командных ролей в проекте, функциях их исполнителей и особенностей целеполагания для отдельной роли <b>умения:</b> Умеет проектировать цели команды и каждого из ее участников в составе общих целей проекта <b>навыки:</b> Осуществляет организацию командного целеполагания, эффективно выстраивает коммуникации в процессе командного взаимодействия при проектировании целей
	УК-3.2. Оценивает эффективность работы команды	<b>знания:</b> Знает принципы выработки критериев оценки эффективности командной работы <b>умения:</b> Умеет проектировать систему критериев оценки эффективности командной работы <b>навыки:</b> Способен применять разработанную систему критериев оценки эффективности командной работы
2. УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК- 6.1. Определяет уровень самооценки и уровень притязаний как основы для выбора приоритетов собственной деятельности	<b>знания:</b> Имеет представление о технологиях выбора приоритетов собственной деятельности <b>умения:</b> Умеет выявлять уровень самооценки и связывать его с выработкой приоритетов собственной деятельности <b>навыки:</b> Способен моделировать план повышения самооценки на основе приоритетов собственной деятельности и
	УК-6.2. Оценивает собственные ресурсы (личностные, ситуативные, временные), выбирает способы преодоления личностных ограничений на пути достижения целей	<b>знания:</b> Имеет представление о личной и корпоративной эффективности <b>умения:</b> Умеет анализировать и оценивать личную эффективность в использовании личностных, ситуативных и временных ресурсов <b>навыки:</b> Способен применять инструменты и методы целеполагания, управления временем, управления ресурсами личности при выполнении конкретных задач, проектов
	УК-6.3. Выбирает техники самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности	<b>знания:</b> Имеет представление о структуре потенциала личности, техниках самоорганизации и самоконтроля деятельности личности <b>умения:</b> Умеет оценивать свой индивидуальный потенциал <b>навыки:</b> Способен на основе оценки индивидуального потенциала подобрать систему техник и приемов адекватной самоорганизации и самоконтроля личной деятельности

3. ПК-5 Способен организовывать и планировать работу проектных групп для осуществления продуктовых, процессных, организационных и маркетинговых инноваций	ПК-5.1. Формирует и обосновывает цели, задачи исследований проектных групп, направленных на повышение устойчивости и адаптивности к изменениям в системе создания ценности	<b>знания:</b> Знает теоретические основы командного целеполагания <b>умения:</b> Умеет формулировать цели командной работы в условиях проектного управления <b>навыки:</b> Способен довести спроектированную систему целей до членов команды и обосновать ее
	ПК-5.2 Организует работу проектных групп на всех этапах жизненного цикла продуктовых, процессных, организационных и маркетинговых инноваций	<b>знания:</b> Знает принципы организации командной работы в проектных группах <b>умения:</b> Умеет спроектировать работы для команды, осуществляющей проектную деятельность <b>навыки:</b> Способен поддерживать работоспособность и эффективность команды, осуществляющей проектную деятельность

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Управление проектом и технологическое предпринимательство (УК-3), Методология научного исследования (УК-6)

Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих практиках: Практика по профилю профессиональной деятельности (ПК-5), Преддипломная практика (ПК-5); государственной итоговой аттестации в форме: Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (УК-3), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (УК-6), Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы (ПК-5)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: дискуссионные, игровые процедуры, лекционные занятия, практические занятия, процедуры самообучения, тренинговые

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: case-study, деловая игра, задания, классическая лекция, проблемная лекция, ролевая игра

## Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5 триместр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
---------------------	------------------	-------------------------

Формирование команды	107	ПК-5, УК-3, УК-6
Лекция. Сущность команды. Команда и личность: принципы взаимодействий. Условия эффективности командной работы и личностного развития	1	
Практическое занятие. Технологии формирования команды Личностные особенности, влияющие на работу в команде.	2	
Лекция. Жизненный цикл команды. Ролевой состав команды.	2	
Практическое занятие. Роли в командном взаимодействии и феномен лидерства: оценка движущих мотивов членов команды, проектирование эффективного воздействия.	2	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение творческих заданий в своих трудовых коллективах, знакомство с полезными онлайн-ресурсами для организации группового взаимодействия, решение кейсов	100	
Управление командным развитием	109	ПК-5, УК-3, УК-6
Лекция. Коммуникации в команде. Управление конфликтами в команде, в том числе межкультурными.	1	
Практическое занятие. Разработка стратегии командной работы. Медиация в управлении конфликтами в команде, в том числе межкультурных	2	
Лекция. Пороки командного развития: предотвращение снижения эффективности командной работы.	2	
Практическое занятие. Оценка эффективности командной работы и личностного развития	2	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение творческих заданий, знакомство с полезными онлайн-ресурсами для развития командного взаимодействия, разработка программы командного развития, решение кейсов. Подготовка к дифференцированному зачету	102	
Иная контактная работа:	0	

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности. **Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине, концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации.

Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом практического занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными

образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины. Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины, оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины, к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Изучение дисциплины включает подготовку презентации программы личностного развития. Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является БРК.

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

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Надточий, Ю. Б. Командообразование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Надточий Ю. Б. Москва: Дашков и К, 2020. - 238 с. ISBN 978-5-394-03751-1.	<a href="https://e.lanbook.com/book/173920">https://e.lanbook.com/book/173920</a>
2.	Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Надточий Ю. Б. 2-е изд. Москва: Дашков и К, 2021. - 86 с. ISBN 978-5-394-04301-7.	<a href="https://e.lanbook.com/book/173960">https://e.lanbook.com/book/173960</a>
3.	Надточий, Ю. Б. Командообразование. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие / Надточий Ю. Б. Москва: Дашков и К, 2022. - 108 с. ISBN 978-5-394-04656-8.	<a href="https://e.lanbook.com/book/228827">https://e.lanbook.com/book/228827</a>
<b>ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ</b>		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
3.	Баркова Юлия Константиновна, Селезнева Елена Владимировна, Синягин Юрий Викторович <b>ВЗАИМОСВЯЗЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ О ФАКТОРАХ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ И ИХ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ</b> // Российский социально-гуманитарный журнал. 2021. №2. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-predstavleniy-rukovoditeley-organizatsiy-o-faktorah-effektivnosti-upravlencheskoy-komandy-i-ih-tsennostnyh-orientatsiy">https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-predstavleniy-rukovoditeley-organizatsiy-o-faktorah-effektivnosti-upravlencheskoy-komandy-i-ih-tsennostnyh-orientatsiy</a>	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-predstavleniy-rukovoditeley-organizatsiy-o-faktorah-effektivnosti-upravlencheskoy-komandy-i-ih-tsennostnyh-orientatsiy">https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-predstavleniy-rukovoditeley-organizatsiy-o-faktorah-effektivnosti-upravlencheskoy-komandy-i-ih-tsennostnyh-orientatsiy</a>

	rukovoditeley-organizatsiy-o-faktorah-effektivnosti-upravlencheskoy-komandy-i-ih-tsennostnyh-orientatsiy	
4.	Пряжников Николай Сергеевич, Камнева Елена Владимировна, Коробанова Жанна Владимировна КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ В ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ: МИФЫ, ПАРАДОКСЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2023. №3. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-v-delovyh-otnosheniyah-mify-paradoksy-i-perspektivy-razvitiya">https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-v-delovyh-otnosheniyah-mify-paradoksy-i-perspektivy-razvitiya</a>	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-v-delovyh-otnosheniyah-mify-paradoksy-i-perspektivy-razvitiya">https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-v-delovyh-otnosheniyah-mify-paradoksy-i-perspektivy-razvitiya</a>
5.	Петров Сергей Валерьевич ОСОБЕННОСТИ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ В ЭПОХУ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. №2. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-komandoobrazovaniya-v-epohu-tsifrovyyh-tehnologiy">https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-komandoobrazovaniya-v-epohu-tsifrovyyh-tehnologiy</a>	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-komandoobrazovaniya-v-epohu-tsifrovyyh-tehnologiy">https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-komandoobrazovaniya-v-epohu-tsifrovyyh-tehnologiy</a>
6.	Кожевникова Л. В., Старовойтова И. Е. ФОРМИРОВАНИЕ ВИРТУАЛЬНЫХ КОМАНД: УДАЛЕННЫЙ ТИМБИЛДИНГ И ЛИДЕРСТВО // Вестник ГУУ. 2022. №4. URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-virtualnyh-komand-udalenny-timbilding-i-liderstvo">https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-virtualnyh-komand-udalenny-timbilding-i-liderstvo</a>	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-virtualnyh-komand-udalenny-timbilding-i-liderstvo">https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-virtualnyh-komand-udalenny-timbilding-i-liderstvo</a>
7.	Петров Сергей Валерьевич КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ // НПЖ «Диалог». 2023. №1 (21). URL: <a href="https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-kak-element-upravleniya-personalom">https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-kak-element-upravleniya-personalom</a>	<a href="https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-kak-element-upravleniya-personalom">https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-kak-element-upravleniya-personalom</a>
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>

## 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	329а (I)	Телевизор LG 55" 55 LB650V (2), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО

		для решения основных пользовательских задач
--	--	---

## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
- умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
- умение применять теоретические знания при решении практических заданий.

Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	хорошо
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ	отлично

### 7.1. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

1. К очевидным отличиям команды от малой рабочей группы относится:

- структура группы;
- коммуникационный обмен;



- в) положительная экспансивность;
- г) малое число участников.

2. Специалисты, привлеченные к проекту на определенном его этапе, формируют:

- а) команду проекта;
- б) участников проекта;
- в) среду проекта;
- г) малую рабочую группу.

3. Расставьте в логической последовательности этапы формирования команды:

- а) бурление;
- б) нормирование;
- в) формирование;
- г) перемена/расставание.

4. Установите, какой командной роли по классификации И. Адизеса соответствует описание: «... отличается особым взглядом на вещи, способен к стратегическому видению будущего...»:

- а) Производитель;
- б) Предприниматель;
- в) Администратор;
- г) Интегратор.

5. Какой командной роли по классификации Р.М. Белбина наиболее эффективно удаются связи с внешней средой?

- а) Мыслитель;
- б) Доводчик;
- в) Оценщик;
- г) Коллективист.

6. Оцените утверждение: «Для эффективной работы в команде должны быть представлены участники, принимающие на себя различные командные роли»:

- а) верно;
- б) неверно.

7. Оцените утверждение: «На этапе «бурления» команда редко бывает продуктивной, ее деятельность сопровождается конфликтами и размолвками»:

- а) верно;
- б) неверно.

8. Такой член команды по классификации Р.М. Белбина имеет представление о сильных и слабых сторонах своей команды, хорошо знает людей и использует делегирование полномочий:

- а) Формирователь;
- б) Мыслитель;
- в) Разведчик;
- г) Председатель.

9. По классификации Р.М. Белбина наиболее эффективен в поддержании благоприятного климата в команде носитель роли:

- а) Коллективиста;
- б) Специалиста;
- в) Доводчика;
- г) Оценщика.

10. Набор типичных действий и привычное поведение члена команды, основанное на компетенциях и психологических особенностях его как личности, представляет собой:

- а) командную роль;
- б) функцию команды;
- в) структуру команды.

### Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Механизмы формирования управленческих команд в организации.
2. Особенности построения коммуникаций в командах.
3. Лидерство и власть в управленческой команде
4. Особенности выработки групповых решений.
5. Причины популярности и эффективности командных методов работы.
6. Управленческая команда. Особенности и принципы формирования.
7. Методы и технологии повышения эффективности командной работы.
8. Управление мотивацией в командах.
9. Групповая динамика. Особенности работы с кросс-культурными командами.
10. Ролевое распределение в команде. Типы ролей. Особенности работы с кросс-культурными командами.
11. Командное развитие и процесс изменений. Особенности работы с кросс-культурными командами.
12. Управление конфликтами в команде..
13. Преимущества и недостатки командной работы

