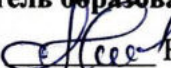




**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный  
университет им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

**ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА, ТУРИЗМА И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

<p><b>«СОГЛАСОВАНО»</b></p> <p>Руководитель образовательной программы  Нагоев А.Б.</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p>	<p><b>«УТВЕРЖДАЮ»</b></p> <p>Директор института  Лигидов</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p> 
--	--

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ»**

Направление подготовки:  
**38.03.03 – Управление персоналом**  
(код и наименование направления подготовки)

Профиль подготовки:  
**«Управление персоналом организации»**

Квалификация (степень) выпускника:  
**бакалавр**

Форма обучения:  
**Очная, очно-заочная, заочная**

**Нальчик 2023**

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Командообразование» / сост. Таова Ф.А., – Нальчик: КБГУ, 2023. – 39 с.

Рабочая программа предназначена для студентов очной формы обучения по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профиль «Управление персоналом организации» 6 семестра, 3 курса.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.12.2015 г. № 1461 (Зарегистрировано в Минюсте России 19.01.2016 г. № 40640).

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цели и задачи освоения дисциплины	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	4
4.	Содержание и структура дисциплины	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	11
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	24
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	27
7.1.	<i>Основная литература</i>	27
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	27
7.3.	<i>Периодические издания</i>	27
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	27
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий и другим видам самостоятельной работы</i>	28
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	34
9.	Приложения	36

### **1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Целями учебной дисциплины «Командообразование» являются формирование у студентов универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих им успешно решать весь спектр задач, связанных с созданием и функционированием команд в организациях, а также отчетливо выраженного индивидуального взгляда на проблему создания и функционирования управленческой команды, понимания ее сути как социально-психологического феномена.

Задачи изучения дисциплины «Командообразование»: рассмотреть основные теоретические подходы к изучению проблемы формирования эффективных рабочих команд; изучить возможности профессионального отбора (профессионального подбора) в процессе формирования эффективных рабочих команд; определить возможности использования оценки (аттестация, формирование кадрового резерва) для активизации процесса формирования эффективных рабочих команд; разобрать технологии формирования эффективных рабочих команд; изучить закономерности и принципы командообразования, методы построения команды.

### **2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Командообразование» входит в вариативную часть и является дисциплиной по выбору студентов по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профилю «Управление персоналом организации».

Освоение дисциплины основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных при изучении таких дисциплин, как «Теория управления», «Психология управления персоналом», «Управление персоналом», «Инвестиционный менеджмент в управлении персоналом», «Кадровая политика и кадровое планирование».

Дисциплина «Командообразование» является предшествующей для изучения таких дисциплин, как «Стратегическое управление персоналом», «Технологии управления развитием персонала», «Антикризисное управление персоналом» и другие.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины**

В совокупности с другими дисциплинами профиля «Управление персоналом организации» дисциплина «Командообразование» в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО направлена на формирование следующих профессиональных компетенций.

#### **Профессиональные компетенции (ПК):**

ПК-5 - знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

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

Уметь:

- осуществлять типичные методы диагностики распределения командных ролей;
- осуществлять оценку уровня развития команды в процессе достижения намеченной цели;

- презентовать материалы индивидуальной и групповой работы;
  - организовать работу группы.
- Обладать навыками:
- оценки персонала для оптимального подбора состава команды;
  - применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы команды;
  - подготовки методических материалов;
  - применения игровых методов работы, в том числе «мозгового штурма», метода критических ситуаций и др. с целью выработки эффективных совместных решений;
  - управления групповым взаимодействием.

#### 4. Содержание и структура дисциплины (модуля)

**Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Командообразование», перечень оценочных средств и контролируемых компетенций**

№ п/п	Наименование Раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5 <sup>1</sup>
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основания командообразования.</b>				
1.	Групповое поведение в организации	Теоретические основы современного менеджмента командообразования. Команда как особая форма организации труда. Понятие «группа» в социальной психологии. Группа и их классификация. Формирование группы и факторы ее эффективности. Групповая динамика и ее составляющие. Фазы развития группы: классификация Б. Такмена. Групповая динамика в концепциях А.В.Петровского, Л.И. Уманского, Д.Смита. Групповые характеристики. Типы неформальных ролей в группе. Классификация неформальной структуры группы (ролей) Р.М.Белбин. Типы неформальных статусов в группе. Я.Морено. Социометрия. Групповая сплоченность. К.Левин. Совместимость и собранность участников группы. Групповые нормы. Групповые эффекты.	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

<sup>1</sup>В графе 5 приводятся планируемые формы текущего контроля: защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), домашнего задания (ДЗ) написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), рубежный контроль (РК), тестирование (Т) и т.д.

		Организационная культура.		
2	Понятийный аппарат командообразования.	Современные понятия команд. Признаки команды. Классификация команд. Виды команд в современном менеджменте. Критерии дифференциации команд. Команды-новички. Команды-стажеры. Команды-помощники. Команды-мастера. Эволюция командных форм организации труда. Рабочие команды (Команда повышения качества). Межфункциональные команды. Проектные и творческие команды. Географически разнесенные и виртуальные команды. Кросскультурные команды. Управленческие команды. Организации, создающие команды. Пути решения проблем и практика работы разных видов команд. Уровень компетентности современного менеджера командообразования: командный игрок, менеджер команды, заказчик командной работы.	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
3.	Основы создания команды. Жизненный цикл команды.	Основы командообразования. Технология создания команды. Принципы работы команды. Требования к членам интеллектуальной команды. Методы отбора сотрудников в команду. «Противопоказания» работы в команде. Динамика успешности развития команды. Этап становления. Этап успешного развития. Поиск. Распад (альтернатива). Рост (альтернатива). Особенности индивидуального развития членов команды. Обновление состава команды. «Выпадение из обоймы» отдельных членов команды. Неадекватный рост мотивационных запросов. Снижение авторитета, отсутствие личностного роста, лидера команды. Появление в команде неформального лидера. Планирование деятельности команды. Этапы планирования деятельности: целеполагание, определение направлений	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

		достижения намеченной цели (разработка стратегии и тактики), составление долгосрочного плана, оперативное календарное планирование, контроль выполнения работы.		
<b>Раздел 2. Технология формирования профессиональной команды</b>				
<b>4</b>	Целеполагание в системе командообразования.	Нормы и правила групповой работы. Целеполагание в процессе командообразования. Навыки постановки целей. Методы и методики первичного знакомства. Приемы формирования конструктивной деловой атмосферы. Навыки реализации целей. Планирование собственной деятельности в составе рабочей группы. Приемы обнаружения противоречий в постановке целей членами рабочей группы. Диагностика первичных проблем взаимодействия. Восприятие в процессе межличностного и делового общения.	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
<b>5</b>	Распределение ролей в команде.	Функциональные и психологические роли в команде. Отношения в команде. Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Команда руководителей.  Диагностика собственной роли в команде. Тест Белбина «Определение собственной роли в команде». Опросник Т.Ю. Базарова «Управленческие роли».	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
<b>6</b>	Лидер и лидерство в командообразовании.	Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера. Лидерские качества бизнесмена. Фундаментальные принципы этики лидера. Психическая структура человека. Концепции направленности и интенциональности. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный,	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

		<p>социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности. Виды подходов к явлению лидерства в психологии: их основные сходства и различия. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность. Этапы становления лидера. Имплиcitная теория лидерства.</p>		
<b>Раздел 3. Формирование навыков командной работы</b>				
7	Методы управления командой.	<p>Основные понятия и принципы модерации. Процесс модерации. Подготовка модерации. Планирование модерации. Организация модерации. Персональная подготовка ведущего. Характеристики эффективного модератора. Функции модератора. Ролевое распределение при принятии групповых решений. Совещание как метод управления группой. Проведение совещаний и рабочих встреч. Общие принципы повышения эффективности совещаний. Типы и цели совещаний. Планирование размещения/рассадки участников. Использование различных средств и форм визуализации информации. Групповая динамика во время совещаний и функции ведущего. Задачи руководителя на каждом этапе совещания. Модерация как эффективная форма проведения совещаний. Методы активизации и поддержки членов команды при выработке решений. Совершенствование навыков оперативного управления сотрудниками разного типа. Типы постановки задач в зависимости от уровня зрелости работника. Контроль результатов в команде.</p>	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
8	Коммуникации в	Общеорганизационные принципы	ПК-5	ДЗ; Р; Т;



	команде.	коммуникаций при создании команд. Виды коммуникаций. Правила коммуникации. Групповые коммуникации. Навыки межличностной коммуникации в командной работе. Техники обратной связи. Правила конструктивной обратной связи. Обратная связь по итогам взаимодействия. Манипуляции в общении. Приемы взаимодействия со «сложными» людьми.		дискуссии; презентации
9	Разрешение личностных и деловых конфликтов в процессе командообразования.	Конфликт как ключевой этап построения команды. Ресурсы деловых и личностных конфликтов. Приемы обнаружения и осознания конфликтов. Осознание намерений участников конфликтного взаимодействия. Различение намерений и способов их реализации. Методы и приемы разрешения деловых и личных конфликтов в процессе командообразования. Построение системы эффективного взаимодействия между членами команды. Навыки совместного достижения целей участниками команды.	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
10	Эффективность командной деятельности.	Социально-психологическое исследование эффективности команды межличностного взаимодействия. Изучение согласованности действий в работе на общий результат, результативности и продуктивности. Игры и упражнения на развитие сотрудничества.	ПК-5	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

На изучение курса отводится 108 часов (3 з.е.), из них: контактная работа 45 ч., в том числе лекционных - 15 ч.; практических (семинарских) – 30 ч.; самостоятельная работа студента - 54; контроль – 9 ч.; завершается зачетом.

### Структура дисциплины (модуля) «Командообразование».

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
	VI семестр	всего
<b>Общая трудоемкость (в зачетных единицах)</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>45</b>	<b>45</b>

Лекции (Л)	15	15
Практические занятия (ПЗ)	30	30
Семинарские занятия (СЗ)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа (в часах):</b>	<b>54</b>	<b>54</b>
Расчетно-графическое задание	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Реферат (Р)	5	5
Эссе (Э)	-	-
Контрольная работа (КР)	10	10
Самостоятельное изучение разделов	39	39
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	Не предусмотрена	Не предусмотрена
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	9	9
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>

Таблица 3. Лекционные занятия

№ п/п	Тема
1	Групповое поведение в организации
2	Понятийный аппарат командообразования.
3	Основы создания команды. Жизненный цикл команды.
4	Целеполагание в системе командообразования.
5	Распределение ролей в команде.
6	Лидер и лидерство в командообразовании.
7	Методы управления командой.
8	Коммуникации в команде.
9	Разрешение личностных и деловых конфликтов в процессе командообразования.
10	Эффективность командной деятельности.

Таблица 4. Практические занятия (семинары)

№ п/п	Тема
1	Групповое поведение в организации
2	Понятийный аппарат командообразования.
3	Основы создания команды. Жизненный цикл команды.
4	Целеполагание в системе командообразования.
5	Распределение ролей в команде.
6	Лидер и лидерство в командообразовании.
7	Методы управления командой.
8	Коммуникации в команде.
9	Разрешение личностных и деловых конфликтов в процессе командообразования.
10	Эффективность командной деятельности.

Таблица 5. Лабораторные работы

№ п/п	Наименование лабораторных работ
	не предусмотрены

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1	Организационная культура.
2	Современные понятия команд.
3	Особенности индивидуального развития членовкоманды.
4	Восприятие в процессе межличностного и делового общения.
5	Функциональные и психологические роли вкоманде.
6	Виды подходов к явлению лидерства в психологии: их основные сходства и различия.
7	Контроль результатов в команде.
8	Приемы взаимодействия со «сложными» людьми.
9	Навыки совместного достижения целей участниками команды.
10	Игры и упражнения на развитии сотрудничества.

## 5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются *текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация.*

### 5.1. Оценочные материалы для текущего контроля.

*Цель текущего контроля* – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине

*Текущий контроль* успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Командообразование» и включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий (например, решение задач) с отчетом (защитой) в установленный срок, написание докладов, рефератов, дискуссии.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

#### 5.1.1 Вопросы по темам дисциплины «Командообразование», (контролируемая компетенция ПК-5)

##### **Тема 1. Групповое поведение в организации.**

1. Теоретические основы современного менеджмента командообразования.
2. Команда как особая форма организации труда.
3. Группа и их классификация. Формирование группы и факторы ее эффективности.
4. Групповая динамика и ее составляющие.

##### **Тема 2. Понятийный аппарат командообразования.**

1. Понятие команд. Признаки команды. Классификация команд.
2. Виды команд в современном менеджменте.
3. Критерии дифференциации команд.

4. Эволюция командных форм организации труда.

**Тема 3. Основы создания команды. Жизненный цикл команды.**

1. Основы командообразования.
2. Технология создания команды.
3. Принципы работы команды.
4. Методы отбора сотрудников в команду.
5. Динамика успешности развития команды.

**Тема 4. Целеполагание в системе командообразования.**

1. Нормы и правила групповой работы. Целеполагание в процессе командообразования.
2. Навыки постановки целей. Навыки реализации целей.
3. Планирование собственной деятельности в составе рабочей группы.

**Тема 5. Распределение ролей в команде.**

1. Функциональные и психологические роли в команде.
2. Отношения в команде.
3. Личностные особенности, влияющие на работу в команде.
4. Команда руководителей.
5. Диагностика собственной роли в команде.

**Тема 6. Лидер и лидерство в командообразовании.**

1. Цели и функции лидера. Типы лидеров.
2. Понятие и элементы лидерства.
3. Лидерство и управление.
4. Процесс формирования и развития лидерства в группе.

**Тема 7. Методы управления командой.**

1. Основные понятия и принципы модерации. Процесс модерации.
2. Подготовка модерации. Планирование модерации.
3. Ролевое распределение при принятии групповых решений.
4. Контроль результатов в команде.

**Тема 8. Коммуникации в команде.**

1. Общеорганизационные принципы коммуникаций при создании команд.
2. Виды коммуникаций. Правила коммуникации.
3. Групповые коммуникации.
4. Навыки межличностной коммуникации в командной работе.
5. Техники обратной связи. Правила конструктивной обратной связи. Обратная связь по итогам взаимодействия.

**Тема 9. Разрешение личностных и деловых конфликтов в процессе командообразования.**

1. Конфликт как ключевой этап построения команды.
2. Ресурсы деловых и личностных конфликтов.
3. Приемы обнаружения и осознания конфликтов.
4. Методы и приемы разрешения деловых и личных конфликтов в процессе командообразования.
5. Построение системы эффективного взаимодействия между членами команды.

**Тема 10. Эффективность командной деятельности.**

1. Социально-психологическое исследование эффективности команды межличностного взаимодействия.
2. Изучение согласованности действий в работе на общий результат, результативности и продуктивности.

Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Командообразование». Развёрнутый ответ студента должен представлять

собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

**В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:**

**3 балла**, ставится, если обучающийся: полно излагает изученный материал, даёт правильное определение экономических понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**2 балла**, ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «1», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**1 балл**, ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**0 баллов**, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы «3», «2» могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия.

#### **5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (задания, ситуации), (контролируемая компетенция ПК-5).**

*Задание 1.* Перечислите универсальные факторы, повышающие групповую сплоченность и групповое напряжение. Охарактеризуйте типичное для первой стадии группового развития соотношение сплоченность/напряжение.

*Задание 2.* Охарактеризуйте типичную для первой стадии группового развития неформальную интрагрупповую структуру власти и психологические механизмы ее формирования.

*Задание 3.* Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.

*Задание 4.* Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

*Задание 5.* Опишите Модель лидерства на основе принятия решений Врума-Йеттона-Яго

*Задание 6.* Качество коммуникации носителей стилей лидерства.

*Задание 7.* С.С. Кичело выделил особый тип «лидера без офиса» охарактеризуйте данную классификацию.

*Задание 8.* Перечислите основные барьеры коммуникаций в команде.

*Задание 9.* Выберите несколько групп из предложенного списка и кратко опишите их тип, особенности поведения и развития каждой из выбранных вами групп, а также возможные феномены взаимодействия этих групп между собой в придуманной вами организации:

- профессионалы одного профиля;
- руководители или сотрудники одного уровня иерархии;
- представители функциональных направлений (маркетологи, производственники и т.д.);

- сотрудники разных офисов, комнат, региональных отделений, филиалов;
- коллеги по подразделению;
- выпускники одного вуза;
- земляки;
- гендерные и возрастные группы;
- группы по интересам/хобби;
- дружеские микрогруппы и компании приятелей;
- стейкхолдеры организации (акционеры, поставщики, клиенты, региональные и государственные власти, общественные организации, персонал и их родственники и т.д.);
- профсоюзные организации;
- центры финансовой ответственности (центры прибыли и центры затрат);
- представители основных и обслуживающих бизнес-процессов;
- проектные группы, группы качества и т.д.

*Задание 10.* Проанализируйте предложенные ниже утверждения и укажите, какие из них верны.

1. Группа, созданная для достижения своей основной цели, почти всегда преследует и другие цели.
2. Для каждой группы набор ролей и норм уникален. Именно роли и нормы важны для ощущения принадлежности к группе и преданности ей.
3. Ролевой состав группы должен отражать специфику задания.
4. Эффективность работы группы зависит от баланса ролей.
5. В группе снижается уровень мотивации высококвалифицированных сотрудников.
6. Основным преимуществом работы в группе выступает групповое единомыслие.
7. Сильная преданность группе ее членов способствует высокой производительности труда.
8. Чтобы стать неформальным лидером группы, человек должен уметь помочь ей в достижении целей.
9. Член группы может выполнять в ней только одну неформальную роль.
10. Если у группы несколько целей, то лидерство может переходить от одного ее члена к другому — в зависимости от приоритетности решаемых задач.
11. Чем больше размер группы, тем меньше возможностей для взаимодействия членов группы друг с другом.
12. Если в группу вступить легко, групповая сплоченность возрастает.
13. Чем больше разница в возрасте, тем ниже групповая сплоченность.
14. Групповая поляризация может привести к конфликтам в группе.
15. Групповая производительность не зависит от преданности группе ее членов.
16. Стремление членов группы быть «командными игроками» может привести к групповому единомыслию.
17. Руководитель не должен учитывать в своей работе существование неформальных групп.
18. Для повышения эффективности работы руководитель должен пресекать все попытки формирования неформальных групп в трудовом коллективе.
19. Чтобы избежать группового единомыслия, руководитель должен поощрять групповые дискуссии и даже конфликты в процессе принятия решений в группе.
20. Групповое сотрудничество эффективно и с точки зрения производительности, и с точки зрения удовлетворенности членов группы.
21. Эффективность групповой работы не зависит от сплоченности группы.
22. Эффективность работы группы — важная составляющая работы организации в целом.

### **5.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов, (контролируемая**

**компетенция ПК-5):**

**Примерная тематика рефератов по дисциплине «Командообразование»**

1. Механизмы формирования управленческих команд в организации.
2. Особенности построения коммуникаций в командах.
3. Конфликтный менеджмент: управление конфликтами в команде.
4. Лидерство и власть в управленческой команде.
5. Особенности выработки групповых решений.
6. Причины популярности и эффективности командных методов работы.
7. Управленческая команда. Особенности и принципы формирования.
8. Процессы влияния и психологического давления в команде.
9. Методы и технологии повышения эффективности командной работы.
10. Командный консалтинг: позиция консультанта, контракт и запрос организации.
11. Особенности работы с кросс-культурными командами.
12. Управление мотивацией в командах.
13. Групповая динамика.
14. Ролевое распределение в команде. Типы ролей.
15. Командное развитие и процесс изменений.
16. Подготовка и участие команды в процессе переговоров.
17. Организация взаимодействия между командами и внешними партнерами.
18. Преимущества и недостатки командной работы.

**Методические рекомендации по написанию реферата**

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

**Требования к реферату:** Общий объем реферата 20 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц.

**Уровень оригинальности текста – 60%**

**Критерии оценки реферата:**

«отлично» (3 балла) ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан

объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

*«хорошо» (2 балла)* – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками.

*«удовлетворительно» (1 балл)* – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

*«неудовлетворительно» (0 баллов)* – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

## **5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля.**

Рубежный контроль осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику.**

В качестве форм рубежного контроля можно использовать тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума или контрольных работ. Выполняемые работы должны храниться на кафедре в течение учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все темы) по дисциплине.

### **5.2.1. Оценочные материалы для контрольной работы, (контролируемая компетенция ПК-5).**

#### ***Типовые вопросы для коллоквиумов:***

1. Теоретические основы современного менеджмента командообразования.
2. Команда как особая форма организации труда.
3. Понятие «группа» в социальной психологии.
4. Группа и их классификация.
5. Формирование группы и факторы ее эффективности.
6. Групповая динамика и ее составляющие.
7. Фазы развития группы: классификация Б. Такмена.
8. Групповая динамика в концепциях А.В.Петровского, Л.И. Уманского, Д.Смита.
9. Групповые характеристики.
10. Типы неформальных ролей в группе.
11. Классификация неформальной структуры группы (ролей) Р.М.Белбин.
12. Типы неформальных статусов в группе. Я.Морено.
13. Социометрия. Групповая сплоченность. К.Левин.



14. Совместимость и собранность участников группы.
15. Групповые нормы. Групповые эффекты. Организационная культура.
16. Современные понятия команд. Признаки команды.
17. Классификация команд.
18. Виды команд в современном менеджменте.
19. Критерии дифференциации команд.
20. Команды-новички. Команды-стажеры. Команды-помощники. Команды-мастера.
21. Эволюция командных форм организации труда.
22. Рабочие команды (Команда повышения качества).
23. Межфункциональные команды.
24. Проектные и творческие команды.
25. Географически разнесенные и виртуальные команды.
26. Кросскультурные команды.
27. Управленческие команды.
28. Организации, создающие команды.
29. Пути решения проблем и практика работы разных видов команд.
30. Уровень компетентности современного менеджера командообразования:  
командный игрок, менеджер команды, заказчик командной работы.
31. Основы командообразования.
32. Технология создания команды.
33. Принципы работы команды.
34. Требования к членам интеллектуальной команды.
35. Методы отбора сотрудников в команду.
36. «Противопоказания» работы в команде.
37. Динамика успешности развития команды.
38. Особенности индивидуального развития членов команды.
39. Обновление состава команды.
40. Снижение авторитета, отсутствие личностного роста, лидера команды.
41. Появление в команде неформального лидера.
42. Планирование деятельности команды.
43. Этапы планирования деятельности: целеполагание, определение направлений достижения намеренной цели (разработка стратегии и тактики), составление долгосрочного плана, оперативное календарное планирование, контроль выполнения работы.
44. Нормы и правила групповой работы.
45. Целеполагание в процессе командообразования.
46. Навыки постановки целей.
47. Методы и методики первичного знакомства.
48. Приемы формирования конструктивной деловой атмосферы.
49. Навыки реализации целей.
50. Планирование собственной деятельности в составе рабочей группы.
51. Приемы обнаружения противоречий в постановке целей членами рабочей группы.
52. Диагностика первичных проблем взаимодействия.
53. Восприятие в процессе межличностного и делового общения.
54. Функциональные и психологические роли в команде.
55. Отношения в команде.
56. Личностные особенности, влияющие на работу в команде.
57. Команда руководителей.
58. Диагностика собственной роли в команде.
59. Тест Белбина «Определение собственной роли в команде». Опросник Т.Ю. Базарова «Управленческие роли».
60. Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура.

61. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера.
62. Лидерские качества бизнесмена.
63. Фундаментальные принципы этики лидера.
64. Основные понятия и принципы модерации. Процесс модерации.
65. Подготовка модерации. Планирование модерации. Организация модерации.
66. Персональная подготовка ведущего.
67. Характеристики эффективного модератора. Функции модератора.
68. Ролевое распределение при принятии групповых решений.
69. Совещание как метод управления группой.
70. Проведение совещаний и рабочих встреч.
71. Общие принципы повышения эффективности совещаний.
72. Типы и цели совещаний. Планирование размещения/рассадки участников.
73. Использование различных средств и форм визуализации информации.
74. Групповая динамика во время совещаний и функции ведущего. Задачи руководителя на каждом этапе совещания.
75. Модерация как эффективная форма проведения совещаний.
76. Методы активизации и поддержки членов команды при выработке решений.
77. Совершенствование навыков оперативного управления сотрудниками разного типа.
78. Типы постановки задач в зависимости от уровня зрелости работника.
79. Контроль результатов в команде.
80. Общеорганизационные принципы коммуникаций при создании команд.
81. Виды коммуникаций. Правила коммуникации.
82. Групповые коммуникации.
83. Навыки межличностной коммуникации в командной работе.
84. Правила конструктивной обратной связи.
85. Обратная связь по итогам взаимодействия.
86. Манипуляции в общении. Приемы взаимодействия со «сложными» людьми.
87. Конфликт как ключевой этап построения команды.
88. Ресурсы деловых и личностных конфликтов.
89. Приемы обнаружения и осознания конфликтов.
90. Осознание намерений участников конфликтного взаимодействия.
91. Различение намерений и способов их реализации.
92. Методы и приемы разрешения деловых и личных конфликтов в процессе командообразования.
93. Построение системы эффективного взаимодействия между членами команды.
94. Навыки совместного достижения целей участниками команды.
95. Социально-психологическое исследование эффективности команды межличностного взаимодействия.
96. Изучение согласованности действий в работе на общий результат, результативности и продуктивности.

***Критерии формирования оценок по контрольным точкам (контрольные работы; коллоквиум)***

«отлично» (6 баллов) - ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов; обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы;

«хорошо» (5 баллов) – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы;

«удовлетворительно» (4 балла) – ставится за работу, если бакалавр правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух

недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой.

«неудовлетворительный (ниже порогового) уровень компетенции» (менее 3 баллов) – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

**5.2.1. Оценочные материалы: Типовые тестовые задания по дисциплине «Командообразование», (контролируемая компетенция ПК-5). Полный перечень тестовых заданий представлен в ЭОИС- <http://open.kbsu.ru/moodle>.**

*Тест* – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений студента.

**Типовые задания для тестирования**

1. Характеристика группы, позволяющая оценить однородность группы – это:
  - сплоченность;
  - открытость;
  - гомогенность
  - статусность
2. Относительная позиция человека внутри группы или общества – это:
  - (-) роль
  - (-) статус
  - (-) должность
  - (-) принадлежность
3. Характеристика группы, определяющая уровень входных барьеров в ту или иную группу – это:
  - (-) открытость
  - (-) сплоченность
  - (-) гомогенность
  - (-) статусность
4. Показатель, характеризующий единство взглядов и стремление к общей цели всех членов группы – это:
  - (-) открытость
  - (-) сплоченность
  - (-) гомогенность
  - (-) статусность
5. Выберите правильное определение понятия «группа»:
  - (-) двое или более людей, собранные вместе
  - (-) двое или более людей, которые общаются между собой и влияют друг на друга
  - (-) двое или более людей, находящиеся в непосредственной близости
  - (-) двое или более людей с одинаковыми интересами
6. По природе образования группы классифицируются на:
  - (-) формальные
  - (-) целевые
  - (-) большие
  - (-) первичные
7. По целевому назначению группы классифицируются на: (-) неформальные
  - (-) малые
  - (-) триады
  - (-) первичные

1. Неформальная группа – это:
  - (-) группа людей, образованная на основе функциональных целей
  - (-) группа людей, образованная на основе их личных интересов
  - (-) группа людей, созданная для выполнения временной организационной задачи
  - (-) группа людей, созданная для выполнения постоянно повторяющихся организационных задач
2. Какой из нижеперечисленных факторов относится к персональным факторам создания групп:
  - (-) общие цели людей
  - (-) непосредственная близость людей
  - (-) положительные эмоции людей
  - (-) ожидание общения
3. На какой стадии развития группы формируются базовые нормы и правила поведения людей в группе:
  - (-) становление
  - (-) конфликт
  - (-) согласованность
  - (-) эффективная структура
4. На какой стадии развития группы начинается борьба за лидерство в группе:
  - (-) становление
  - (-) конфликт
  - (-) согласованность
  - (-) эффективная структура
11. Групповые нормы определяют
  - (-) какое поведение ожидают друг от друга члены группы
  - (-) какие действия должны выполнять члены группы
  - (-) какие цели должны реализовывать члены группы
  - (-) как должны вести себя члены группы в каждой конкретной ситуации
5. Степень удовлетворенности членов группы совместной работой и привлекательности перспективы ее продолжительности – это (-) успехи группы
  - (-) сплоченность группы
  - (-) гомогенность группы
  - (-) открытость группы
6. Укажите факторы сплоченности группы
  - (-) сложность вступления в группу
  - (-) легкость вступления в группу
  - (-) постоянство участия
  - (-) размер группы
  - (-) организационные нормы
  - (-) эффективная структура
  - (-) успех группы
7. Если перед членами группами возникает внешняя угроза, то сплоченность группы
  - (-) резко снижается
  - (-) резко возрастает
  - (-) остается неизменной
8. Полномочия руководителя определяются как:
  - (-) возможность выполнять задания
  - (-) право принимать решения на своей должности без их одобрения вышестоящим руководителем

- (-) право принимать решения по всем вопросам
  - (-) права руководителя
9. Необходимость власти в организации определяется тем, что:
- (-) власть приводит к дезорганизации
  - (-) власть существует для подавления личности
  - (-) власть является организующим началом
  - (-) власть служит для обособления организации
10. Эффективность работы руководителя определяется:
- (-) объединением людей с целью совместной работы
  - (-) объемом производства продукции
  - (-) развитием рыночных отношений
  - (-) предпринимательской деятельностью подчиненных
11. Предпосылки какого стиля руководства разработал Дуглас Мак-Грегор в теории «Х»:
- (-) авторитарного
  - (-) демократического
  - (-) либерального
  - (-) управленческого
12. Предпосылки какого стиля руководства разработал Дуглас Мак-Грегор в теории «У»:
- (-) авторитарного
  - (-) демократического
  - (-) либерального
  - (-) управленческого
13. Эффективные способы поведения руководителя – это:
- (-) стили руководства
  - (-) условия руководства
  - (-) руководящие принципы
  - (-) использование власти
14. В том случае, когда исполнители хорошо, порой лучше руководителя, разбираются в тонкостях работы и могут внести в нее новизну и творчество, обычно применяется:
- (-) авторитарный стиль руководства
  - (-) демократический стиль руководства
  - (-) консультативный стиль руководства
  - (-) доминирующий стиль руководства
15. Возможность и способность оказывать влияние на поведение других людей или групп посредством какого-либо воздействия – это:
- (-) влияние
  - (-) взаимодействие
  - (-) власть
  - (-) стиль руководства
16. Любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т.п. другого индивида – это:
- (-) влияние
  - (-) взаимодействие
  - (-) власть

***Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:***

(4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;

(3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 –99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;

(2 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 –79% от общего объема заданных тестовых вопросов;

(1 балл) – получают обучающиеся правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

### **5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.**

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися. Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине «Регламентация и нормирование труда» в виде проведения зачета.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования.

#### **Примерный перечень вопросов на зачет, (контролируемая компетенция ПК-5):**

1. Менеджмент командообразования. Становление концепций командной работы.
1. Команда как форма организации труда в истории менеджмента.
2. Западный опыт исследования командной работы в организации труда.
3. Коллективная форма организации труда в России.
4. Современные исследования изучения коллективной формы при организации труда.
5. Социально-психологическая концепция группового развития.
6. Групповая динамика и уровень развития группы.
7. Командообразование как парадигма управления современными организациями.
8. Понятийный аппарат командообразования.
9. Классификация команд.
10. Виды команд в современном менеджменте.
11. Эволюция командных форм организации труда.
12. Рабочие команды и команды повышения эффективности/качества.
13. Проектные и творческие команды.
14. Кросскультурные команды.
15. Управленческие команды.
16. Организации, создающие команды.
17. Общие принципы создания самоуправляемых команд в организациях.
18. Организация деятельности команд.
19. Отбор участников команды.
20. Рабочая среда. Организация рабочего пространства.
21. Возможности оптимизации поощрительных выплат за командные результаты.
22. Обучение и развитие команд.
23. Коммуникации в команде.
24. Методы, процедуры, техники группового анализа проблем и принятия решений.
25. Эффективные коммуникации: организационный контекст, совещания в командах.
26. Принципы коммуникаций при создании команд.
27. Групповые коммуникации. Проведение совещаний и рабочих встреч.
28. Групповая динамика и совещание. Функции ведущего.
29. Психологические аспекты переговорного процесса.
30. Культура спора.

31. Психологические приемы убеждения в споре.
32. Техника и тактика аргументации.
33. Формирование переговорного процесса.
34. Модерация. Принципы модерации.
35. Процесс модерации.
36. Каталог процедур модерации.
37. Распределение ролей в команде.
38. Жизненные циклы команды: динамика внутрикомандных процессов.
39. Особенности индивидуального развития членов команды.
40. Мониторинг эффективности команды. Понятие и формы мониторинга.
41. Мониторинг личной эффективности лидера команды.
42. Мониторинг личной эффективности каждого члена команды.
43. Мониторинг эффективности команды в целом.
44. Лидер и лидерство. Типология лидерства.
45. Технологии создания команды: 10 шагов к своей команде.
46. Организационно-методические аспекты проведения тренинга.
47. Программа корпоративного тренинга командообразования.
48. Команда на переговорах. Методы и техники.
49. Барьеры, блокады и кризисы в групповой работе.
50. Группы в организациях.
51. Этапы развития групп.
52. Формирование групп и их динамика.
53. Организационные характеристики групп.
54. Условия, влияющие на эффективность работы групп.
55. Типы команд.
56. Формирование команд.
57. Управление командой.
58. Типология лидерства.
59. Концепция лидерского поведения.
60. Теория лидерских качеств.
61. Концепция харизматичного лидера.
62. Концепция атрибутивного лидерства.
63. Концепция преобразующего лидерства.
64. Типы конфликтов и эффективность работы команды.
65. Основные условия успешной деятельности команды.
66. Аттестация работы команды: что измеряется и кто оценивает.
67. Конфликты в команде. Причины, пути решения.
68. Работа членов команды над собственными осознаваемыми и неосознаваемыми целями.
69. Формирование ценностей команды. Обучение команды технологиям работы.
70. Технологии координации взаимодействия.
71. Формы управления в команде.
72. Основные типы распределения функций в команде.
73. Профилактика распада команды.
74. Диагностика жизнеспособности и ролевого распределения в команде.
75. Принципы создания команд.
76. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем.
77. Диагностический этап создания команды.
78. Жизненный цикл команды: этап становления.
79. Жизненный цикл команды: этап успешного развития.
80. Жизненный цикл команды: поисковый период.
81. Естественный путь командообразования.

82. Целенаправленный путь командообразования.

83. Подбор и отбор кандидатов. Схема анализа данных наблюдений при отборе кандидатов в команду.

### **Критерии формирования оценок по промежуточной аттестации**

**«зачтено»** без сдачи зачёта - выставляется студенту, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля.

**«зачтено»** - выставляется студенту, имеющему 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.

**«зачтено»** – выставляется студенту, имеющему 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете представил полный ответ на один вопрос частично (полностью) ответил на второй.

**«не зачтено»** - выставляется студенту, имеющему 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачёте не ответил ни на один вопрос.

## **6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине включает две составляющие:

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.

– *вторая составляющая* – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 30 – баллов).

Критерием оценки уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины «Командообразование» является зачет.

Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из следующих составляющих (Приложение 2)

**Целью промежуточных аттестаций** по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

### **Критерии оценки качества освоения дисциплины**

**Оценка «зачтено»** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На зачете студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «не зачтено»** – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На зачете студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенции ПК-5 представлены в таблице 7.



Таблица 7. *Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке*

<i>Результаты обучения (компетенции)</i>	<i>Основные показатели оценки результатов обучения</i>	<i>Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций</i>
ПК-5 - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике.	<b>Знать:</b> - принципы и основные условия разделения и кооперации труда, построения структур предприятия; - содержание основных законов, методических положений и нормативных актов, сопровождающих процесс организации и нормирования труда; - основные философские понятия и категории ее удовлетворения.	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 - № 1-10); типовые тестовые задания (раздел 5.2.2. - № 1-16); примерные темы рефератов (раздел 5.1.3 -№ 1-18.);
	<b>Уметь:</b> - применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; -ориентироваться в мировом историческом процессе, анализировать процессы и явления, происходящие в обществе; - применять методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности; -ориентироваться в системе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности; -применять информационные технологии для решения управленческих задач; - оценивать положение организации на рынке труда, разрабатывать систему мероприятий по улучшению имиджа организации как работодателя; - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность	Типовые оценочные материалы для самостоятельной работы (ситуации, задания) (раздел 5.1.2 - № 1-10); типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.1. - №1-96); типовые оценочные материалы к зачету (раздел 5.3. - № 1-83).

	организации в персонале, определять эффективные пути.	
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками расчета экономической эффективности внедряемых мероприятий по организации труда;</li> <li>-экономическими методами анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства;</li> <li>-математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач;</li> <li>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>-современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</li> <li>-современным инструментарием управления человеческими ресурсами;</li> <li>- основные нормативные правовые документы;</li> <li>-основные макроэкономические показатели и принципы их расчета;</li> <li>-основные понятия и современные принципы работы с деловой информацией, а также иметь представление о корпоративных информационных системах и базах данных;</li> <li>- принципы развития и закономерности функционирования организации;</li> <li>- роли, функции и задачи менеджера в современной организации.</li> </ul>	<p>Типовые оценочные материалы для самостоятельной работы (ситуации, задания) (раздел 5.1.2 - № 1-10);</p> <p> типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.1. - №1-96);</p> <p> типовые оценочные материалы к зачету (раздел 5.3. - № 1-83).</p>

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить:

- знание основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике и направлено на формирование ПК-5.

## **7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **7.1 Основная литература**

1. Сафонова Н.М. Лидерство и командообразование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Сафонова Н.М.— Электрон. текстовые данные.— Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017.— 68 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Лидерство [Электронный ресурс] / Живица О.В. - М. : Университет "Синергия", 2017. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425702166.html>
3. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник / Межов И.С. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2016. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785778228023.html>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Технология командообразования [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс по специальности 071401 «Социально-культурная деятельность», специализации «Менеджмент социально-культурной деятельности институтов гражданского общества»/ — Электрон. текстовые данные.— Кемерово: Кемеровский государственный институт культуры, 2012.— 71 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29719.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии [Электронный ресурс] / Лях С.М., Попова Н.Ю., Яценко Т.С. - Ростов н/Д : Изд-во ЮФУ, 2013. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785927510771.html>
3. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии : монография / Е. В. Михалкина, В. А. Алешин, А. И. Зотова [и др.] ; под редакцией Е. В. Михалкина. — Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2013. — 428 с. — ISBN 978-5-9275-1077-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47165.html>
4. Красина, Ф. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф. А. Красина. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2013. — 158 с. — ISBN 978-5-4332-0078-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72206.html>
5. Дресвянников, В. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / В. А. Дресвянников, О. В. Лосева. — Саратов : Вузовское образование, 2014. — 170 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/22644.html>

### **7.3. Периодические издания.**

1. Проблемы теории и практики управления.
2. Управление персоналом.

### **7.4 Интернет-ресурсы**

При изучении дисциплины, обучающиеся обеспечены доступом (удаленный доступ) к ресурсам:

- профессиональные базы данных:

1. Национальная информационно-аналитическая система База данных Science Index (РИНЦ). URL: <http://elibrary.ru>
2. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). URL: <https://нэб.рф>
3. ЭБД РГБ (библиотека диссертаций) (КК, ОДА, ИЗ, ИС\*). URL: <http://www.diss.rsl.ru>
4. ЭБС «АйПиЭрбукс» (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слабовидящих). URL: <http://iprbookshop.ru/>

- информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru;>
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>
4. Информационно-справочная система «Аюдар Инфо» (в свободном доступе). URL: <https://www.audar-info.ru/>

– ***Кроме того, обучающиеся могут воспользоваться профессиональными поисковыми системами:***

1. Полнотекстоваябазаданных ScienceDirect: URL: <http://www.sciencedirect.com>.
2. Реферативная база данных зарубежных изданий по экономике EconLit: URL: <http://www.ebscohost.com>

Для эффективного усвоения дисциплины, помимо учебного материала, студентам необходимо пользоваться данными всемирной сети Интернет, такими сайтами, как:

1. <http://e.lanbook.com>
2. [www.library.mrsu.ru](http://www.library.mrsu.ru)
3. [www.BOOK.ru](http://www.BOOK.ru)
4. Служба тематических толковых словарей <http://glossary.ru/>

## **7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий и другим видам самостоятельной работы**

Учебная работа по дисциплине «Командообразование» состоит из контактной работы (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы в соответствии с учебным планом направления 38.03.03 – «Управление персоналом».

Для подготовки к практическим занятиям необходимо рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой литературе, записать непонятные моменты в вопросах для уяснения их на предстоящем занятии.

### ***Методические рекомендации по изучению дисциплины «Командообразование» для обучающихся***

Цель курса «Командообразование» - формирование у студентов универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих им успешно решать весь спектр задач, связанных с созданием и функционированием команд в организациях, а также отчетливо выраженного индивидуального взгляда на проблему создания и функционирования управленческой команды, понимания ее сути как социально-психологического феномена.

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в

свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий

Курс изучается на лекциях, практических занятиях, при самостоятельной и индивидуальной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Лекции включают все темы и основные вопросы теории и практики страхования. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к семинарским занятиям.

В соответствии с учебным планом на каждую тему выделено необходимое количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой. Тематический план дисциплины, учебно-методические материалы, а также список рекомендованной литературы приведены в рабочей программе.

#### ***Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции***

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций:

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

#### ***Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям***

Практические занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности.

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы***

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа обучающихся - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;
- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;
- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Выполнение итоговой контрольной работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Необходимо отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций, базы тестовых заданий и задач. Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания.

Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории. Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений. Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий - это ряд тестов «online», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

### ***Методические рекомендации по работе с литературой***

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

*Предварительное* чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

*Сквозное чтение* предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

*Выборочное* – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

*Аналитическое чтение* – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в ФОС в перечне вопросов для собеседования. Перечень

этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

Подготовка к зачету должна проводиться на основе лекционного материала, материала практических занятий с обязательным обращением к основным учебникам по курсу. Это позволит исключить ошибки в понимании материала, облегчит его осмысление, прокомментирует материал многочисленными примерами.

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат представляет собой сокращенный пересказ содержания первичного документа (или его части) с основными фактическими сведениями и выводами. Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения студентом необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью рефератов студент глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда. Процесс написания реферата включает: выбор темы; подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение; составление плана; написание текста работы и ее оформление; устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Рекомендованная ниже тематика рефератов примерная. Студент при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, и заключения, где формируются выводы, оценки, предложения. Общий объем реферата 20 листов.

Технические требования к оформлению реферата следующие. Реферат



оформляется на листах формата А4, с обязательной нумерацией страниц, причем номер страницы на первом, титульном, листе не ставится. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20 мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль. На титульном листе реферата нужно указать: название учебного заведения, факультета, номер группы и фамилию, имя и отчество автора, тему, место и год его написания. Рекомендуемый объем работы складывается из следующих составляющих: титульный лист (1 страница), содержание (1 страница), введение (1 – 2 страницы), основная часть, которую можно разделить на главы или разделы (10 – 15 страниц), заключение (1 – 3 страницы), список литературы (1 страница), приложение (не обязательно). Если реферат содержит таблицу, то ее номер и название располагаются сверху таблицы, если рисунок, то внизу рисунка.

Содержательные части реферата – это введение, основная часть и заключение. Введение должно содержать рассуждение по поводу того, что рассматриваемая тема актуальна (то есть современна и к ней есть большой интерес в настоящее время), а также постановку цели исследования, которая непосредственно связана с названием работы. Также во введении могут быть поставлены задачи (но не обязательно, так как работа невелика по объему), которые детализируют цель. В заключении пишутся конкретные, содержательные выводы.

Содержание реферата студент докладывает на семинаре, кружке, научной конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны. На основе обсуждения обучающемуся выставляется соответствующая оценка.

#### ***Методические рекомендации для подготовки к зачету:***

Зачет в VI-м семестре является формой итогового контроля знаний и умений обучающихся по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

В период подготовки к зачету обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к зачету включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на зачетные вопросы.

При подготовке к зачету обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, учебно-методические комплексы, нормативные документы, основную и дополнительную литературу.

На зачет выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Зачет проводится в письменной / устной форме.

При проведении зачета в письменной (устной) форме, ведущий преподаватель составляет зачетные билеты, которые включают в себя: тестовые задания; теоретические задания; задачи или ситуации. Формулировка теоретических задания совпадает с формулировкой перечня зачетных вопросов, доведенных до сведения обучающихся накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В аудитории, где проводится устный зачет, должно одновременно находиться не

более шести студентов на одного преподавателя, принимающего зачет. На подготовку ответа на билет на зачете отводится 40 минут.

При проведении письменного зачета на работу отводится 60 минут.

Результат устного (письменного) зачета выражается оценками:

**Оценка «зачтено»** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На зачете студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «не зачтено»** – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На зачете студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.1. Требования к материально-техническому обеспечению**

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, компьютерные классы для проведения лабораторных занятий, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. По дисциплине «Справочно-информационные системы в экономике» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:

*лицензионное программное обеспечение:*

- Права на использование операционной системы существующих рабочих станций с правом использования новых версий WINEDUperDVC ALNG UpgrdSAPk MVL A Faculty EES, договор №13/ЭА-223 от 01.09.19;
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition, договор №13/ЭА-223 01.09.19;

*свободно распространяемые программы:*

- WinZip для Windows - программ для сжатия и распаковки файлов;
- AdobeReader для Windows – программа для чтения PDF файлов;
- Far Manager – консольный файловый менеджер для операционных систем семейства MicrosoftWindows.

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант», СПС «Референт», СПС «Аюдар Инфо».

## **8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
  - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;
  - задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
  - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):
  - на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
  - зачет проводится в письменной форме;
4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
  - созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
  - по желанию обучающегося зачет проводится в устной форме.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего
--	---	--

		документа
<p>Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория No 145</p> <p>Главный корпус КБГУ.</p>	<p>- Комплект учебной мебели: столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); Стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); Компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); Специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1шт.);</p> <p>Принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); Портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); Бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; Видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); Сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); Джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); Беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); Проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); Проводная гарнитура Defender (1 шт.); Персональный коммуникатор EN –101 (5 шт.); Специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); Клавиатура адаптированная с</p>	<p>Продукты MICROCOFT(Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise)</p> <p>подписка (Open Value Subscription) No V 2123829</p> <p>Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition No</p> <p>Лицензии 17E0-180427-50836-287-</p> <p>197.</p> <p>Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт:</p> <p><a href="https://dictate.ms/">https://dictate.ms/</a>, SubtitleEdit, («Сурдофон» (бесплатные).</p> <p>Программа не визуального доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная);</p> <p>Программа для чтения вслух текстовых файлов (TigerSoftwareSuit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733);</p> <p>Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная).</p>

	<p>крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3шт.); Джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.);</p> <p>Ноутбук + приставка для ай-трекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт).</p>	
--	---	--

\*Специальные помещения - 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

## ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)

в рабочую программу по дисциплине «Командообразование» по направлению подготовки  
38.03.03 – «Управление персоналом»; профиль «Управление персоналом организации»  
на \_\_\_\_\_ учебный год

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и маркетинга  
протокол № \_\_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ //

Распределение баллов текущего и рубежного контроля

№ п/п	Вид контроля	Сумма баллов			
		Общая сумма	1-я точка	2-я точка	3-я точка
	<b>Посещение занятий</b>	<b>до 10 баллов</b>	<b>до 3 б.</b>	<b>до 3б.</b>	<b>до 4б.</b>
	<b>Текущий контроль:</b>	<b>до 30 баллов</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>
	<b>Рубежный контроль</b>	<b>до 30 баллов</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>
	тестирование	от 0- до 12б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.
	коллоквиум	от 0 до 18б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.
	<b>Итого сумма текущего и рубежного контроля</b>	<b>до 70баллов</b>	<b>до 23б.</b>	<b>до 23б</b>	<b>до 24б</b>
	<b>Первый этап (базовый)уровень) – оценка «удовлетворительно»</b>	не менее 36б.	не менее 12 б.	не менее 12 б	не менее 12 б
	<b>Второй этап (продвинутый)уровень) – оценка «хорошо»</b>	менее 70 б. (51-69 б.)	менее 23 б	менее 23 б	менее 24б
	<b>Третий этап (высокий уровень) - оценка «отлично»</b>	не менее 70 б.	не менее 23 б.	не менее 23 б	не менее 24б

**Шкала оценивания планируемых результатов обучения**

**Текущий и рубежный контроль**

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
	<p>Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение лабораторных и практических работ. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».</p>	<p>Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических занятий. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».</p>

**Промежуточная аттестация**

Семестр	Шкала оценивания	
	Не зачтено (36-60)	Зачтено (61-70)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачёте не ответил ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете представил полный ответ на один вопроси частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете дал полный ответ на один вопросили частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студенту, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачёта.</p>



## Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p> <p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос</p>	<p>Студент имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студент имеет по итогам текущего и рубежного контроля 61-70 баллов на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 61 – 65 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 66-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p>