

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Разр  
Дата подписания: 30.05.2024 13:20:48  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник отдела лицензирования и  
аккредитации

Чаленко К.Н.

« 30 » / 08 20 21 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Командообразование в организации**

Специальность 38.05.02 Таможенное дело  
Специализация 38.05.02.01 «Таможенное регулирование  
и таможенный контроль»

Для набора 2021 года

Квалификация  
Специалист таможенного дела

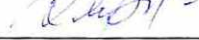
531


## КАФЕДРА Экономика региона, отраслей и предприятий


Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	6 (3.2)		Итого	
	Неделя			
Неделя	16			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	32	32	32	32
Контактная работа	32	32	32	32
Сам. работа	76	76	76	76
Итого	108	108	108	108

## ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 30.08.2021 протокол № 1.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Миронова О.А. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Боев В.Ю. 

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Костоглодов Д.Д. 

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	Цель: приобретение навыков командообразования на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни	

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:	
<b>Знать:</b>	методики командообразования, общие формы и методы организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства, способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей в команде, стратегии личного развития
<b>Уметь:</b>	формулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели; анализировать и оценивать собственные силы и возможности в команде; выбирать конструктивные стратегии личного развития на основе принципов образования и самообразования
<b>Владеть:</b>	умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели; инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей в командной работе

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ					
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Экономические аспекты командообразования</b>				
1.1	Экономика труда и ее роль в обеспечении эффективной работы организации. Производительность труда и резервы её роста. Формы оплаты труда на предприятии. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.2	Командообразование как фактор повышения экономической эффективности работы организации. Группа и команда: общие черты и существенные отличия. Критерии эффективности командной работы. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.3	Командообразование как фактор повышения экономической эффективности работы организации. Понятие команды, ее отличия от группы. Командные роли, подбор участников команды с точки зрения соответствия командной роли. Принципы эффективной команды /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 2. Социально-психологические аспекты командного взаимодействия</b>				
2.1	Основы персонологии. Понятие личности. Команда и личность. Структура личности. Развитие и саморазвитие личности. Понятие о самоорганизации и самоменеджменте. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.2	Поколенческий подход в командообразовании. Понятие поколения. Теоретические основы исследования поколений. Применение поколенческого подхода в командной работе с учетом специфики ценностных ориентиров экономически активных поколений. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

2.3	Лидерство в команде. Лидерство и руководство. Основы власти руководителя. Типы руководителей. Формальные и неформальные лидеры, их взаимодействие. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.4	Поколенческий подход в командообразовании. Понятие поколения. Теоретические основы исследования поколений. Ценностные особенности представителей различных поколений. Экономически активные поколения. Специфика работы в команде представителей различных поколений. Мотивация и контроль для представителей различных поколений в команде. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 3. Команда как единица управления в бизнесе</b>				
3.1	Современные концепции и национальные модели корпоративного управления и управления персоналом, их использование в командной работе. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
3.2	Формы управления и организации работы в команде. Организация работы в команде. Методы командообразования с учетом специфики организации. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
3.3	Психологическая совместимость и сплоченность команды. Механизмы обеспечения психологической совместимости в команде. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
3.4	Принципы компетентности и предпочтений. Психологическая совместимость и сплоченность команды. Механизмы обеспечения психологической совместимости в команде. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 4. Формирование навыков командной работы</b>				
4.1	Целеполагание и его роль в командной работе. Иерархия целей. Командные задачи. Ошибки в постановке и согласовании целей. /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
4.2	Конструктивное взаимодействие и самоуправление в команде. Командный дух. Культура командной ответственности. Ситуационное лидерство. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
4.3	Целеполагание и его роль в командной работе. Диаграмма Исикавы. Иерархия целей. Командные задачи. Ошибки в постановке и согласовании целей. Бизнес-цели. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 5. Технологии командной работы</b>				
5.1	Образовательные технологии и инструменты командообразования. Система обучения сотрудников компании /Лек/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
5.2	Методы командной работы: метод «мозговой атаки», метод «635», метод свободных ассоциаций, метод Дельфи. Деловые игры и рефлексия в игровых занятиях. /Пр/	6	2	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5



5.3	Подготовка рефератов по дисциплине с использованием Microsoft Office. Темы рефератов представлены в Приложении 1 /Ср/	6	76	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
5.4	/Зачёт/	6	0	УК-3 УК-6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Захарова Т. И.	Организационное поведение: учебно-методический комплекс	Москва: Евразийский открытый институт, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90823">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90823</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Красовский Ю. Д.	Организационное поведение: учебник	Москва: Юнити-Дана, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=116632">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=116632</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Кови, Стивен, Самсонов, П.	Лидерство, основанное на принципах	Москва: Альпина Паблишер, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83113.html">http://www.iprbookshop.ru/83113.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Байдаков, А. Н., Назаренко, А. В., Запорожец, Д. В., Звягинцева, О. С., Кенина, Д. С., Бабкина, О. Н., Исаенко, А. П.	Лидерство и командообразование: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92983.html">http://www.iprbookshop.ru/92983.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.5	Болдогоев, Д., Борчанинова, Э., Глотова, А., Жигилий, О., Иванова, С., Савиной, М.	Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации	Москва: Альпина Паблишер, 2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93038.html">http://www.iprbookshop.ru/93038.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1		Маркетинг персонала: практикум	Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=459089">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=459089</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.2	Сафонова, Н. М.	Лидерство и командообразование: учебное пособие	Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/73541.html">http://www.iprbookshop.ru/73541.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561492">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561492</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Боев В. Ю.	Командообразование в организации: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2019	60
Л2.5	Дэниел, Гоулман, Ричард, Бояцис, Энни, Макки, Лисичина, А., Ионова, В., Савиной, М.	Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта	Москва: Альпина Паблишер, 2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93042.html">http://www.iprbookshop.ru/93042.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "Консультант +"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

Система профессионального анализа рынков и компаний Спарк-Интерфакс - <http://www.spark-interfax.ru/>

ЦЕНТР РАСКРЫТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ИНФОРМАЦИИ - <http://www.e-disclosure.ru/>

##### 5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office

##### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла, в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

#### 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

#### 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

Приложение 1

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине  
**«Командообразование в организации»**

**1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:**

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<i>УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</i>			
<b>З</b> методики командообразования, общие формы и методы организации деятельности команды, основные теории лидерства и стили руководства	Дает ответы на вопросы теста, коллоквиума, отвечает на вопросы к зачету, пишет реферат	Демонстрирует знания методик командообразования, форм и методов командной работы, дает характеристику различным стилям руководства, определяет наиболее эффективные для командной работы теории лидерства и стили руководства.	<i>Коллоквиум - вопросы к Разделам 1-5</i> <i>Тесты к Разделам 1-3</i> <i>Реферат (1-21)</i> <i>Вопросы к зачету (1-46)</i>
<b>У</b> формулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели	Решает кейс-задачи, активно участвует в деловой игре	Демонстрирует способность постановки общей цели и ее конкретизации в виде задач для членов команды, определяет и реализует свою роль в достижении цели	<i>Кейс-задачи (1-3)</i> <i>Деловая игра</i>
<b>В</b> умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели	Решает кейс-задачи, активно участвует в деловой игре	Демонстрирует способность анализировать ситуацию, организовывать работу команды для достижения поставленной цели, принимать решения с учетом взаимодействия с другими участниками команды	<i>Кейс-задачи (1-3)</i> <i>Деловая игра</i>
<i>УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни</i>			

<b>З</b> способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей в команде, стратегии личного развития	Дает ответы на вопросы теста, коллоквиума, отвечает на вопросы к зачету, пишет реферат	Демонстрирует знания методов планирования собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности в профессиональной сфере	<i>Коллоквиум - вопросы к Разделам 1-5</i> <i>Тесты к Разделам 1-3</i> <i>Реферат (1-21)</i> <i>Вопросы к зачету (1-46)</i>
<b>У</b> анализировать и оценивать собственные силы и возможности в команде; выбирать конструктивные стратегии личного развития на основе принципов образования и самообразования	Решает кейс-задачи, активно участвует в деловой игре	Демонстрирует способы самоанализа и самооценки собственных сил и возможностей, необходимых для успешного построения траектории саморазвития	<i>Кейс-задачи (1-3)</i> <i>Деловая игра</i>
<b>В</b> инструментами и методами управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей в командной работе	Решает кейс-задачи, активно участвует в деловой игре, использует представляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков	Демонстрирует индивидуально-личностные и профессионально-значимые качества, необходимые для выполнения профессиональной деятельности, способность конкретные пути самосовершенствования	<i>Кейс-задачи (1-3)</i> <i>Деловая игра</i>

**1.2 Шкалы оценивания:**

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

Основой для определения баллов, набранных при промежуточной аттестации, служит объем и уровень усвоения материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины. При этом необходимо руководствоваться следующим:

- 50 -100 баллов (зачет);
- 0-49 баллов (незачет).

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

**Вопросы к зачету**

*Зачетное задание включает вопрос из представленного списка и ситуационное задание из подраздела «Кейс-задачи»*



1. Экономика труда и ее роль в обеспечении эффективной работы предприятия
2. Экономика труда как функциональная экономическая наука
3. Регулирование социально-трудовых отношений в современных условиях
4. Нормирование труда
5. Проблемы роста производительности и эффективности труда
6. Командообразование как социально-экономическое явление
7. Экономическая эффективность работы организации и ее показатели
8. Командообразование как фактор повышения экономической эффективности
9. Оценка результативности работы команды
10. Расчет экономической и социальной эффективности работы команды.
11. Личность и организация
12. Структура психологии личности и основные понятия. Теории личности
13. Структура личности
14. Потребностно-мотивационная сфера личности
15. Эмоционально-волевая сфера личности
16. Развитие личности человека
17. Поколенческий подход в командообразовании
18. Теория поколений Н. Хоува и У. Штрауса и ее российская адаптация
19. Ценностные особенности поколения Беби-бумеров
20. Специфика ценностных ориентиров поколений X и Y
21. Поколения Z и Альфа: формирующиеся предпочтения.
22. Лидер и его роль в организации
23. Лидерство и руководство. Управленческое и организационное лидерство
24. Личность организационного лидера. Типы руководителей
25. Формальное и неформальное лидерство
26. Деструктивное руководство
27. Лидерство в команде
28. Теоретические основы командообразования.
29. Модели корпоративного менеджмента и управления персоналом
30. Группа, подразделение и команда
31. Распределение ролей в команде. Целевая роль члена команды
32. Команда и коллектив
33. Подбор членов команды
34. Принципы компетентности и предпочтений в подборе членов команды
35. Эффекты давления среды на членов команды
36. Психологическая совместимость и сплоченность команды
37. Целеполагание и ответственность в команде
38. Гармонизация целей в команде.
39. Принятие ответственности за результат команды.
40. Ситуационное лидерство.
41. Конструктивное взаимодействие и самоуправление. Принятие единого командного решения
42. Формирование командного духа
43. Образовательные технологии и инструменты командообразования
44. Организация эффективного обучения
45. Технологии обратной связи
46. Конфликты и стрессы в команде.
47. Организация управления конфликтами и стрессами.

#### Критерии оценивания

- 50 -100 баллов (зачет) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 0-49 баллов (незачет) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на

практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

#### Тесты

##### Раздел 1

**Вопрос 1.** Автором теории трех факторов производства: труда, капитала, земли является:

1. А. Смит
2. Д. Кейнс
3. Д. Рикардо
4. Ж.Б. Сэй

**Вопрос 2.** Безработица, вызванная неудовлетворенностью содержанием и условиями труда, называется безработицей:

1. сезонной
2. структурной
3. технологической
4. фрикционной

**Вопрос 3.** В производственную трудоемкость входит:

1. нормативная трудоемкость
2. полная трудоемкость
3. трудоемкость обслуживания
4. трудоемкость управления

**Вопрос 4.** В сдельную форму оплаты труда не входит:

1. контрактная
2. прямая сдельная
3. сдельно-премиальная
4. сдельно-прогрессивная

**Вопрос 5.** В списочном составе работников за каждый календарный день учитываются:

1. выполнявшие работу по договорам гражданско-правового характера
2. лица, направленные на учебу с отрывом от производства и получающие стипендию за счет предприятия
3. отсутствующие на работе по каким-либо причинам (отпуск, болезни, командировки и др.)
4. работники, принятые на работу по совместительству из других организаций

**Вопрос 6.** Важным направлением научной организации труда (НОТ) является решение трех взаимосвязанных задач:

1. социальных, коллективных, организационных
2. экономических, психофизиологических, коллективных
3. экономических, психофизиологических, организационных
4. экономических, психофизиологических, социальных

**Вопрос 7.** Если производительность труда растет за счет увеличения фонда рабочего времени, то это означает:

1. внедрение новой техники
2. интенсивный путь
3. совершенствование организации производства
4. экстенсивный путь

**Вопрос 8.** Занятость населения в общественном производстве, характеризующаяся численностью занятых людей из числа экономически активного населения, установленной Росстатом в соответствии с методологией учета занятости МОТ – это занятость:

1. полная
2. продуктивная
3. рациональная
4. социально полезная

**Вопрос 9.** К интенсивному фактору роста объемов производства относятся:

1. рост количества работающих
2. рост производительности труда
3. рост трудоемкости изготовления
4. удлинение рабочего времени

**Вопрос 10.** К формам труда не относится:

1. аппаратный
2. единопольный
3. машинный
4. ручной
5. ручной механизированный

**Вопрос 11.** Конъюнктура рынка труда может быть следующей:

1. все ответы верны
2. нет верного ответа
3. равновесной
4. трудodefицитной
5. трудоизбыточной

**Вопрос 12.** Модель рынка труда, характеризующаяся активной политикой государства в области занятости, при этом уровень безработицы в стране минимальный – это модель:

1. американская
2. итальянская
3. канадская
4. российская
5. шведская
6. японская

**Вопрос 13.** Модель рынка труда, характеризующаяся системой трудовых отношений, которые основываются на принципе «пожизненного найма» характерна для страны:

1. Великобритании
2. Германии
3. России
4. США
5. Швеции
6. Японии

**Вопрос 14.** На рынке продается:

1. нет верного ответа
2. полезность человека
3. рабочая сила
4. труд

**Вопрос 15.** Норма выработки - это:

1. количество натуральных единиц продукции на 1-го работающего
2. стоимость реализованной продукции на 1-го работающего
3. стоимость товарной продукции на 1-го работающего
4. численность работников, которыми может эффективно руководить один менеджер

**Вопрос 16.** Нормы времени – это:

1. количество производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест, производственных площадей и т.д.), которые работник или группа работников соответствующей квалификации должны обслужить в единицу времени в определенных организационно-технических условиях
2. количество рабочего времени, необходимого для изготовления единицы продукции или выполнения объема работ в конкретных организационно-технических условиях
3. установленный объем работ, который работники или группа работников (звено, бригада) соответствующей квалификации должны выполнить в единицу рабочего времени (час, смену и т.д.) в определенных организационно-технических условиях
4. численность работников (количество структурных подразделений), которыми может эффективно руководить один менеджер

**Вопрос 17.** Объём произведенной продукции за смену составил 400 шт. деталей продолжительность рабочей смены – 8 ч. Стоимость одной детали составляет 250 руб. Необходимо рассчитать часовую выработку в натуральном и стоимостном выражении.

1. 31; 12500
2. 3200; 100000
3. 50; 12500
4. 50; 2000

**Вопрос 18.** Определить норму выработки в (т) для рабочего, обслуживающего аппаратную систему непрерывного действия с часовой производительностью 500 кг химического продукта. В течение смены (8 ч.) по регламенту работы система поднаживается 2 раза по 10 мин.

1. 3,3
2. 3,8
3. 3,9
4. 4,0

**Вопрос 19.** Определить рост производительности труда в зависимости от сокращения потерь от брака, при условии, что процент брака в 2014 году составил 4,0 %, а в 2015 году запланирован на уровне 3% (%):

1. 0,75
2. 1,0
3. 1,04
4. 1,33

**Вопрос 20.** Отчисления во внебюджетные фонды от заработной платы сотрудников составляют в сумме (в %):

1. 26
2. 28
3. 30
4. 34

**Вопрос 21.** Подразделяются ли тарифные ставки на часовые, дневные, месячные в рыночных условиях?

1. да
2. нет

**Вопрос 22.** Показатель, характеризующий долю выпущенной продукции или оказанных услуг, приходящихся на единицу затрат труда – это:

1. интенсивность труда
2. производительность труда
3. форма труда
4. экстенсивность труда

**Вопрос 23.** Политика занятости, которая заключается в проведении мероприятий, направленных не на борьбу с безработицей, а на сглаживание негативных ее последствий называется:

1. активная
2. интенсивная
3. пассивная
4. сезонная
5. экстенсивная

**Раздел 2.**

**Вопрос 1.** Структура личности - это:

1. классификация профессиональных навыков человека;
2. совокупность характеристик, которая демонстрирует психологические особенности человека;
3. этапы прохождения личностного роста индивидом.

**Вопрос 2.** Личность - это:

1. человек на всех стадиях взросления;
2. индивид зрелого возраста, который занимается самосовершенствованием на постоянной основе;
3. набор психических и физических особенностей человека, который определяет его поступки и связь с социумом.

**Вопрос 3.** Направленность личности представляет собой:

1. свойство личности, в котором продемонстрирована совокупность стремлений к деятельности;
2. установка для достижения определенных результатов;
3. наклонная прямая жизненных целей индивида.

**Вопрос 4.** Теория личности в психологии:

1. формулы, позволяющие вычислить и продемонстрировать определенные навыки индивида;
2. гипотезы о механизмах развития личности, пытающиеся объяснить и предсказывать поведение людей;
3. предположения о направлении жизненного пути человека.

**Вопрос 5.** Термин личность в психологии определяется как:

1. индивид, имеющий заслуги в определенной сфере деятельности;
2. человек во всех своих проявлениях;
3. рассмотрение человека как субъекта социума, носителя индивидуального начала, которое раскрывается в ходе функционирования в общественной жизни.

**Вопрос 6.** Волевые качества личности это:

1. свойства, сформировавшиеся в ходе жизненного опыта, связанные с преодолением препятствий и выработки силы воли;
2. сильные стороны характера индивида, позволяющие ему хладнокровно реагировать на жизненные трудности;
3. способность к стрессоустойчивости в сложных жизненных ситуациях.

**Вопрос 7.** Свойства личности - это:

1. способность раскрывать свой потенциал;
2. совокупность личностных качеств человека;
3. статичные психические явления, которые влияют на действия индивида и отражают его с социальной и психологической стороны.

**Вопрос 8.** Самооценка личности - это:

1. оценивание собственных личностных качеств, чувств, достоинств и демонстрация их окружающим;
2. психологическое состояние, когда человек концентрируется на своем «я» и не замечает собственных недостатков;
3. представление о собственных навыках и талантах.

**Вопрос 9.** Самосознание личности в психологии:

1. осознание индивидом собственных потребностей, способностей, мотивов поведения, мыслей;
2. анализ совершенных поступков в разные периоды времени;

3. установка на прохождение предначертанного жизненного пути.

**Вопрос 10.** Индивид - это:

1. человек, обладающий исключительно индивидуальными свойствами и навыками;
2. личность с выдающимися заслугами перед обществом;
3. человек как представитель вида Homo Sapiens и носитель индивидуальных черт.

**Вопрос 11.** Индивидуальность в психологии:

1. мужчины и женщины, не согласные с обществом мнения и разрабатывающие собственный взгляд на события действительности;
2. человек, идущий по индивидуальному пути развития;
3. набор специальных характеристик человека, которые отличают одного индивида от другого.

**Вопрос 12.** Методы исследования личности включают:

1. способы и приемы изучения психологических характеристик личности;
2. набор характеристик для поэтапного рассмотрения поведения индивида в социуме;
3. приемы для изучения этапов развития личности.

**Вопрос 13.** Факторы развития личности включают следующие характеристики:

1. образование, возраст, наследственность;
2. воспитание, наследственность, среда;
3. темперамент, сфера деятельности, внешность.

**Вопрос 14.** Сферы личности - это:

1. особенности человека, характеризующие его поступки, действия, мотивации, потребности;
2. области осуществления личностного роста человека;
3. градация поступков, осуществляемых личностью.

### Раздел 3

**Вопрос 1.** Команда – это

1. небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели
2. небольшая группа людей, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия
3. небольшая группа людей, объединенных религией

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

1. воодушевляют; напоминают о прошлых успехах, высказывают комплименты и похвалы
2. провоцируют споры и конфликты
3. способны поступиться собственным мнением ради поддержания гармонии в команде

**Вопрос 3.** Р. Дафт выделяет следующие роли среди членов команд

1. Специалисты по решению задач
2. Специалисты по выходу из ситуации
3. Члены команды, играющие роль стороннего
4. Члены команды, играющие двойную роль

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

1. команда оказывается не эффективна
2. команда оказывается очень эффективна, но только в течение короткого отрезка времени
3. команда оказывается очень эффективна, но только в течение длинного отрезка времени

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

1. члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку
2. члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя
3. специалисты по решению задач

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

1. возмутители спокойствия
2. доводящие до конца
3. действующие

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

1. Р. Стогдил
2. К. Левин
3. Р. Дафт
4. М. Белбин

**Вопрос 8.** В состав базовых признаков реальной команды входит

1. совместная разделяемая членами группы ответственность за достижение поставленных целей и следование общим ценностям
2. использование определенных общих подходов к работе
3. отсутствие у членов группы взаимодополняющих умений и навыков

4. большое число ее членов

**Вопрос 9.** К комплиментарным функциям лидера команды относится

1. умение обнаруживать недостающие в команде роли и замещать их лично
2. забота о том, чтобы в команде присутствовали все роли
3. умение уступать свою роль другим членам команды

**Вопрос 10.** К этапам развития команды относится

1. формирование
2. смятение
3. изумление
4. нормирование
5. выполнение работы

### 3. Критерии оценивания:

Максимум 15 баллов. За выполненный тест к каждому разделу студент может получить от 0 до 5 баллов.

- 5 баллов выставляется, если студент ответил правильно на 84-100% заданий теста;
- 4 балла, если студент ответил правильно на 67-83 % заданий;
- 3 балла, если студент ответил правильно на 50-66% заданий;
- 0-2 балл, если студент ответил правильно на 0-49% заданий

## Вопросы для коллоквиумов

### Раздел 1

1. Раскройте сущность элементов трудовой деятельности.
2. Назовите основные элементы процесса труда.
3. Что такое «производственная функция»? Раскройте сущность понятия «трудовая функция» и назовите виды. Дайте понятие функции управления.
4. Перечислите основные показатели результативности деятельности предприятия. Назовите и охарактеризуйте систему факторов качества труда.
5. Дайте характеристику показателям результативности труда для руководителей функционального подразделения предприятия. Какие показатели результативности труда могут применяться для специалистов предприятия?
6. Каким компаниям необходимо осуществлять процессы командообразования и проводить тренинги по тимбилдингу?
7. Почему для эффективного командообразования необходима организационная культура в компании?
8. Назовите основные функции командообразования и возможности, которые оно открывает перед организацией
9. Какие виды и задания тимбилдинга наиболее применимы в российской практике? Объясните почему.
10. Зависит ли от размеров бизнеса возможность применения тимбилдинга? Ответ поясните и приведите примеры.
11. На примере основных экономических и финансовых показателей – прибыли, выручки, издержек, ликвидности, структуры капитала, деловой активности и рентабельности, опишите, как на формирование данных показателей может влиять командообразование
12. Раскройте возможности применения KPI для оценки эффективности работы компании и ее сотрудников.
13. Охарактеризуйте последовательно этапы алгоритма повышения групповой эффективности сотрудников организации.
14. При осуществлении каких бизнес-процессов в организации применение командных методов работы, на Ваш взгляд, наиболее эффективно?
15. Что представляет собой оптимизация бизнес-процессов компании? Каковы задачи командной работы на каждом из ее этапов?

### Раздел 2

1. Охарактеризуйте понятия «человек», «личность», «субъект», «индивид», индивидуальность?»
2. Как соотносятся биологическое и социальное в личности человека?
3. Что представляют собой социальный статус и социальная роль в ролевой теории личности? Проанализируйте структуру социальной роли личности.
4. Чем темперамент отличается от характера? Приведите примеры представителей каждого из темпераментов среди литературных персонажей или исторических личностей.



- Составьте таблицу «Сильные и слабые стороны представителей различных темпераментов» с точки зрения их работы в трудовом коллективе.
- Какие потребности и мотивы может реализовать человек в процессе своей трудовой деятельности, работая в команде?
- Охарактеризуйте различные эмоциональные состояния человека. Какие функции они выполняют? Какое влияние эти эмоциональные состояния оказывают на трудовую деятельность человека, его взаимодействие с другими работниками организации?
- Назовите основные условия и направления воспитания воли.
- Что представляет собой зрелая личность? Каковы основные критерии зрелости личности по Г. Олпорту?
- Что представляют собой противоречия как движущие силы развития личности?
- Охарактеризуйте различные подходы к определению поколения.
- В чем заключается основное содержание теории поколений Хоува-Штрауса? Какова специфика ее российской интерпретации?
- Что такое ценность? Как и когда формируются ценности, согласно теории поколений?
- Какой отпечаток накладывают ценности на поведение человека в обществе? На его экономическую деятельность?
- Какое из ныне экономически активных поколений в России является наиболее многочисленным? Соответствует ли эта ситуация зарубежным тенденциям?
- Какие события послужили основой для форсирования ценностей представителей российских поколений Беби-бумеров, Иксов, Игреков? Охарактеризуйте типичного представителя каждого из этих поколений?
- Какова система ценностей современного молодого человека – представителя поколения Z?
- Как должна строиться корпоративная политика организации по отношению к представителям поколений Беби-бумеров, Иксов, Игреков?
- В чем заключаются сходства и принципиальные различия представителей разных поколений в отношении к работе и в отношениях между людьми?
- Составьте таблицу «Методы мотивации» и заполните ее для представителей наиболее экономически активных поколений.
- Какими, на Ваш взгляд, предположительно должны быть методы стимулирования и наказания для представителей поколения Z?
- В чем заключаются принципиальные отличия поколений Z и Альфа от всех предшествующих поколений?

### Раздел 3.

- Дайте определения основным моделям управления персоналом.
- Назовите, сущностные характеристики концепции интрапренерства.
- Дайте определение понятия «команда».
- Перечислите основные принципы формирования команды.
- За счет чего достигается «эффект команды»?
- Перечислите «плюсы» и «минусы» системы управления в команде.
- Назовите наиболее обобщенные и крупные сферы деятельности, где условия работы команд имеют определенные различия.
- Назовите особенности организации производственных и интеллектуальных команд.
- Дайте определение понятия «форма управления в команде».
- Перечислите факторы, влияющие на определение ролей в команде.
- Какие можно выделить основные роли при решении сложных интеллектуальных проблем?
- Назовите принципы метода «Шесть шляп мышления» Эдварда де Бона.
- Какие методы используются на стадии подготовки к переговорам?
- Назовите основные игровые роли, исполняемые членами переговорной команды.

### Раздел 4.

- Что такое целеполагание? Как соотносятся цель и миссия организации?
- Какие цели преследуют собственники компании, топ-менеджеры и сотрудники? Как можно достичь согласования этих целей?
- Какие ошибки в постановке и согласовании целей Вы можете назвать? Как избежать этих ошибок или исправить их?
- Каковы права и обязанности участника команды?
- Что представляет собой система командной подотчетности?
- Охарактеризуйте стили лидерства и степени развития подчиненного согласно теории Херси-Бланшара.
- Что представляет собой конструктивное и деструктивное взаимодействие?

- Как могут распределяться роли и ответственность в самоуправляемой команде?
- Какие проблемы могут возникнуть у лидера самоуправляемой команды?
- Каковы функции наставника в самоуправляемой команде?
- Что такое «командный дух» и для чего необходимо его формирование?
- Разработайте Кодекс команды для Вашей студенческой группы.
- Что такое групповая сплоченность? Какие факторы на нее влияют?
- Перечислите и охарактеризуйте функции неформального управления командой.
- Для чего в команде необходимо доверие? Какими методами можно его создать? Какие отношения в команде можно охарактеризовать как псевдодоверие?
- Охарактеризуйте основные теории мотивации.
- Какие мотивы могут стимулировать сотрудников к участию в командной работе?
- Что такое «команда мечты»? Каковы ее преимущества?
- Какую роль в командной работе играет обучение?
- Какими способами менеджер может повысить свой авторитет и статус?

### Раздел 5.

- Для чего необходимо обучение сотрудников современных компаний? Какие преимущества дает организации обучение сотрудников?
- Охарактеризуйте основные принципы обучения сотрудников.
- В чем преимущества и недостатки внутреннего и внешнего обучения?
- Какие принципы следует использовать при обучении новых сотрудников компании?
- Что представляет собой система дистанционного обучения? Каковы ее преимущества и недостатки?
- Охарактеризуйте основные методы обучения в команде? В каких ситуациях могут быть эффективными каждый из них?
- Разработайте сценарий деловой игры, направленной на формирование навыков командной работы. Какие еще методы командной работы Вы используете в этой игре?
- Что такое коллегиальные решения? Для чего необходимо делегирование полномочий?
- Что представляет собой обратная связь по итогам деловой игры? Для чего она необходима?
- Охарактеризуйте основные виды обратной связи по итогам игрового обучения.

### Критерии оценивания:

Студенту необходимо принять участие в трех коллоквиумах. Максимально студент может набрать 15 баллов, по 5 баллов за выступление на каждом коллоквиуме.  
 - 3-5 баллов выставляется студенту, если изложение знаний полное в соответствии с требованиями программы. Допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентом после указания на них преподавателем. При изложении студент должен выделять существенные признаки изученного, выявлять причинно-следственные связи, сформулировать выводы и обобщения, в которых могут быть отдельные несущественные ошибки;  
 - 0-2 балла выставляется студенту, если изложение учебного материала неполное бессистемное. При этом студент допускает существенные ошибки, неисправляемые даже с помощью преподавателя, а также за полное незнание и непонимание материала.

### Деловая игра

#### Игровое упражнение «Дом»

Цель: осознание своей роли в группе, стиля поведения. Время: 15 минут.  
 Ход упражнения: Участники делятся на 2 команды, а ведущий дает инструкцию: «Каждая команда должна стать полноценным домом! Каждый человек должен выбрать, кем он будет в этом доме – дверью, стеной, а может быть обоими или предметом мебели, цветком или телевизором? Выбор за вами! Но не забывайте, что вы все вместе должны стать полноценным и функциональным домом. Можно общаться между собой». Психологический смысл упражнения в том, что участники задумываются над тем, какую функцию они выполняют в этом коллективе, осознают, что все они нужны в своем «доме», что способствует сплочению коллектива. Обсуждение можно провести со следующими вопросами: «Как проходило обсуждение в командах? Сразу ли вы смогли определить свою роль в «доме»? Почему Вы выбрали именно эту роль?». Важный вывод – каждая часть «дома» важна и нужна в нем, каждая несет свою определенную функцию, без которой дом не может быть полноценным, как и организация.

### Игровое упражнение «Поиск сходства»

Цель: сплочение группы через нахождение сходств у ее участников. Время: 20 минут.

Ход упражнения: Каждая команда должна написать на листе черты сходства (первая команда) и черты различия (вторая команда) в своей группе. Выигрывает та команда, которая больше напишет сходств или различий за определенное время. Учитывается количество названных сходств и их качество. Психологический смысл упражнения в том, что оно отлично работает на сплочение группы, так как участники начинают более внимательно присматриваться друг к другу и обнаруживают, что сходств между ними гораздо больше, чем они думали раньше. Игры к мероприятиям по каскадированию и обозначению новых целей или изменений Основная задача определить, как каждый может помочь их внедрить и в чем роль и особенность каждого сотрудника.

**Игровое упражнение «Круг-треугольник-квадрат-спираль»** (можно проводить в онлайн формате)

Упражнение помогает участникам задуматься о мерах по улучшению деятельности своей команды. Время: 20-30 минут.

Ход упражнения: Ведущий рисует на доске или флипчарте круг, квадрат, треугольник и спираль. Каждого участника он просит выбрать фигуру, которая ему больше всего нравится. После этого участники объединяются в мини-группы согласно той фигуре, которую они выбрали. Эти мини-группы получают задания в соответствии с выбранными фигурами.

Круг. Люди, любимой фигурой которых является круг, как правило, хорошо умеют взаимодействовать с окружающими и строить отношения. Поэтому группа людей, выбравших круг, придумывает, что можно сделать для того, чтобы эмоциональная атмосфера всегда была позитивной, а команда сплоченной.

Квадрат. Люди, выбравшие квадрат, как правило, любят и умеют поддерживать порядок и структуру, для них важным является выполнение правил. Поэтому группа «квадратов» придумывает нормы и правила, по которым должна существовать хорошая команда, что должно присутствовать для того, чтобы в команде всегда были порядок и структура.

Треугольник. Любители треугольников обычно хорошие, знающие свои цели и умеющие их достигать. Поэтому мини-группа из участников, выбравших треугольник, придумывает меры, которые помогут команде быстрее и эффективнее достигать стоящих перед ней целей и задачей.

Спираль. Участники, выбравшие спираль, как правило, творческие натуры, иногда увлеченные оторванными от реальности идеями, но всегда готовые придумать новый проект и очень быстро реагирующие на что-то новое. Поэтому группа, состоящая из этих людей, придумывает, как команде стать максимально творческой и быстро реагировать на изменения во внешнем мире.

Мини-группам дается 10 минут на подготовку. После этого один участник от каждой группы выступает и рассказывает всем идеи своей группы. Это упражнение может использоваться после любого активного упражнения на командообразование или на совещании по внедрению изменений. В таком случае лучше попросить участников каждой мини-группы сформулировать факторы эффективности деятельности команды согласно своим геометрическим фигурам: Квадрат – что помогает поддерживать порядок и структуру. Треугольник – что помогает достигать результатов. Круг – что помогает команде поддерживать хорошие человеческие отношения. Спираль – что помогает быть творческим и создавать новые идеи.

### Игровое упражнение «Уменьшающаяся газета»

Упражнение тренирует навыки совместной деятельности команды. Также можно использовать его в конце совещания для эффективного позитивного его завершения. Время: 10 минут.

Необходимые материалы: по 1 газетному листу и листу флипчарта на каждую группу.

Ход упражнения: Участники делятся на мини-группы размером от 3 до 6 человек, и каждой команде выдается лист. Ведущий озвучивает следующую инструкцию: «Вам нужно всей командой встать на газетный лист и скандировать «Мы – одна команда!». После того, как это будет сделано, ведущий складывает газету пополам и повторяет задание. После того, как и это будет сделано, ведущий еще раз складывает лист пополам и снова повторяет задание. Задача группы – разместиться на наименьшем возможном кусочке бумаги на время, достаточное для того, чтобы крикнуть всем вместе «Мы – одна команда!». Вывод: так мы действуем в режиме изменений (лист все время уменьшается, непонятно что делать), мало кто верит что что-то из этого получится. Так происходит и в бизнес-реальности, главное – верить в победу и действовать сообща.

### Критерии оценивания:

- 10-20 баллов выставляется студенту, если изложение знаний полное в соответствии с требованиями программы. Допускаются отдельные несущественные ошибки, исправляемые студентом после указания на них преподавателем. При изложении студент должен выделять существенные признаки изученного, выявлять причинно-следственные связи, сформулировать выводы и обобщения, в которых могут быть отдельные несущественные ошибки;

- 0-9 баллов выставляется студенту, если изложение учебного материала неполное бессистемное. При этом студент допускает существенные ошибки, исправляемые даже с помощью преподавателя, а также за полное незнание и непонимание материала.

### Кейс-задачи

#### Кейс 1. «НЕ РАЗЛЕЙ ВОДА!»

Олег Скрыбин и Всеволод Жулин вместе работают в компании «Продам. Куплю», которая входит в холдинг «MEGASALES. Inc.» около 4 лет. Оба пришли в компанию менеджерами по продажам – сначала Всеволод, а спустя год Олег. Спустя 2 года каждый из них возглавил свой отдел. А, буквально, через год освободилось место Директора по продажам, и руководство компании приняло решение доверить это место Олегу, несмотря на то, что у него был меньший опыт работы в компании.

Многие сотрудники не сомневались, что руководство отдаст должность Директора Всеволоду, т.к. у него и опыта больше и именно он являлся неформальным лидером во всем коллективе. Но Джон Смит президент холдинга «MEGASALES. Inc.» рассудил иначе, и вместе с советом директоров назначил на столь ответственный пост Олега. Необходимо отметить, что сам Джон появлялся в компании не столь часто и, в первую очередь, принимая такое решение, он ориентировался на результаты. А результаты, как раз всегда были выше у Олега, и руководство не могло этого не отметить.

До этого назначения у Олега и Всеволода были прекрасные отношения. Все коллеги считали их довольно близкими друзьями. Но все изменилось, как только Олег встал на ступеньку выше Всеволода. Нельзя сказать, что все произошло в одночасье, но коллеги уже не видели так часто их вместе и стали говорить, что между ними пробежала «черная кошка».

Всеволод всегда был душой коллектива и воспринимал Олега, как младшего товарища и всегда был готов прийти ему на помощь. На первых порах он познакомил его со всеми значимыми людьми в компании и сделал все, чтобы Олег безболезненно влился в коллектив.

Олег был талантливым учеником и быстро завоевал уважение коллектива. Этому способствовали его отличные коммуникативные способности и высокий профессионализм. Как это часто бывает, ученик превзошел учителя.

Став руководителем Олег уже не мог уделять общению с Всеволодом столько времени – расширение штата сотрудников, частые командировки и совещания стали непреодолимой помехой. Он планировал назначить Всеволода своим заместителем, но произошла неожиданная для него ситуация. Используя свой авторитет, Жулин начал настраивать коллектив против Олега. Сначала конфликт протекал скрыто, и Олегу даже казалось, что все это просто слухи и сплетни. Но со временем он убедился в обратном. Конфликт нарастал и набирал обороты – из скрытого он превратился в открытое противостояние. И вот уже не одно совещание не обходится без язвительных пикировок в адрес нового «босса».

Олег пытался разрешить данную ситуацию – он провел много встреч и переговоров с Всеволодом. Но, к сожалению, ему так и не удалось найти у него понимания.

Также необходимо уточнить, что отдел Всеволода в последнее время показывает просто блестящие результаты и руководство компании им очень довольны. При этом во время последней встречи, на которой Олег пытался сгладить конфликт Всеволод бросил ему фразу, что если тот попытается его уволить очень многие сотрудники уйдут вместе с ним или он их переманит. Зная ситуацию в отделе Всеволода, Олег не сомневается, что сотрудники действительно могут уйти за Жулиным, т.к. они воспринимают его как отца родного.

Итак, ситуация сложилась очень непростая.

1. Как бы Вы поступили на месте Олега? Что ему необходимо предпринять?
2. Как бы Вы поступили на месте руководства компании?

#### Кейс 2. «Обучение в выходной день»

Известная на мировом рынке компания N разработала обучающий тренинг на запрос нашего предприятия для всей службы X, программа которого охватывает поддержку всех систем подразделения. Обучение должны пройти все одновременно в течение двух дней (суббота и воскресенье) с 10.00. до 17.00.



Поскольку стоимость достаточно высокая, выход в субботу и воскресенье не оплачивается. Мы понимаем, что ситуации бывают разные, поэтому отсутствие двух человек не будет критической. На принятие общего решения (кто не идет) есть 15 минут.

Дополнительно следует прописать и раздать каждому конкретные роли, такие как:

- Роль 1. Ваша задача — контролировать время.
- Роль 2. Вы в субботу едете на дачу собирать яблоки, и ваше отсутствие приведет к конфликту дома.
- Роль 3. Ваша задача — суммировать конечное решение группы и выдать его.
- Роль 4. Вы пообещали семье на выходных поездку в зоопарк.
- Роль 5. Вам интересно и вы с радостью соглашаетесь.
- Роль 6. Вы предлагаете перенести тренинг на следующие выходные, когда не будет хорошей погоды.
- Роль 7. Вы в воскресенье приглашены на свадьбу.
- Роль 8. Вы считаете, что потребность в самообразовании — личное дело каждого, и тратить свои выходные на учебу — это не для вас.
- Роль 9. Вашему товарищу в субботу 30 лет. Празднует в ресторане в Киеве.
- Роль 10. Вам в субботу нужно забрать маму из больницы в Сумах.
- Роль 11. Вас пригласили быть крестным отцом, крестины в воскресенье.
- Роль 12. У вас с четверга насморк, и если вы не подлечитесь, то заболите.
- Роль 13. Вам интересно, планируете идти.

### Кейс 3. «Создание нематериальной системы мотивации сотрудников»

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущая текучесть персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 долларов США после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации

Вопросы

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложите структуру пакета немонетарной мотивации.

Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

### Критерии оценивания:

Студенту необходимо решить 2 кейса. Максимальное число баллов – 20, по 10 за каждый из двух кейсов.

8-10 баллов ставится, если работа выполнена верно и полностью; в логических рассуждениях и обосновании решения нет пробелов и ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала).

4-7 баллов ставится, если работа выполнена полностью, но обоснования шагов решения недостаточны (если умение обосновывать рассуждения не являлось специальным объектом проверки); допущена одна ошибка или два-три недочета; выполнено без недочетов не менее 3/4 кейс-задачи.

1-3 балла ставится, если допущены более одной ошибки или более трех недочетов, но студент владеет обязательными умениями по проверяемой теме; без недочетов выполнено не менее половины работы.

0 баллов ставится, если допущены существенные ошибки, показавшие, что студент не владеет обязательными умениями по данной теме; правильно выполнено менее половины работы.

### Темы рефератов

1. Методы исследования социального взаимодействия в молодежных организациях: классификация и сравнение.
2. Культура организации и субкультура подразделения: природа, свойства, различия.

3. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия в молодежных коллективах.

4. Нормативная модель командообразования.

5. Концепция командных ролей по Р.М.Белбину.

6. Модель психотипов по Майерс-Бриггс.

7. Психологические особенности урегулирования конфликтов в подразделениях.

8. Акторы развития коллективного субъекта профессиональной деятельности.

9. Опасности командного взаимодействия.

10. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.

11. Проблема критериев профессионализма группы; понятие «профессиональные компетенции» команды.

12. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.

13. Структура и функции групповой сессии.

14. Аспекты анализа групповой сессии.

15. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.

16. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.

17. Основные признаки малой группы (подразделения).

18. Сходства и различия малой группы и команды.

19. Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия.

20. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.

21. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности.

### Критерии оценивания

Студенту необходимо подготовить 3 реферата.

Максимальная оценка – 30 баллов, по 10 баллов за каждый реферат

8-10 баллов 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 объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

4-7 баллов – 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.

1-3 балла – 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.

0 баллов – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или в том случае, если реферат студентом не представлен.

### 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится по окончании теоретического обучения в соответствии с расписанием в письменном виде. Количество вопросов в зачетном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### «Командообразование в организации»

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются важнейшие аспекты командообразования, ориентированные на решение проблемы повышения качества человеческого капитала в условиях постиндустриального общества; основные источники информации по проблемам организации командной работы, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки принятия обоснованных организационно-управленческих решений в области бизнес ориентирования и командной работы.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов осуществляется в ходе практических занятий посредством рефератов, ответов студента на вопросы коллоквиума. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### Методические рекомендации по написанию рефератов, требования к оформлению

Реферат является самостоятельным кратким изложением первичного материала, который подвергается автором реферата глубокому изучению, систематизации и осмыслению. Реферат должен отражать основные идеи реферируемых работ и

отношение к ним автора реферата.

Каждым студентом выполняется один реферат по выбранной им теме институционального анализа из списка, размещенного ниже. При этом список литературы, указанный в рабочей программе, является ориентировочным, необходимо найти еще две-три работы ведущих специалистов посвященных данной теме. Использование первоисточников работ ученых, работавших в области тематики реферата, авторов идей (монографии статьи) является обязательным. Прямое использование при написании реферата учебной литературы или обзорных статей о работах и вкладе авторов недопустимо.

Содержание работы должно включать:

- 1) введение, в котором ставится цель и задачи написания реферата;
- 2) основную часть, в которой раскрывается цель, и решаются задачи работы (она должна иметь четкую структуру, быть логически последовательной, содержать ссылки на первоисточники информации и раскрывать основные содержательные элементы реферируемых материалов);
- 3) заключение, где подводятся основные итоги написания реферата (особое внимание здесь следует уделить собственной оценке реферируемого материала с отражением его актуальности, современного значения и возможностей применения его идей в современной экономике и своей практической деятельности);
- 4) список использованных источников (от одного до 3-4 первоисточников);
- 5) содержание с расстановкой страниц. Пункт 4 и 5 содержания реферата можно объединить на одной странице. Общий объем реферата должен составлять не менее 8 и не более 10 страниц (включая титульный лист и лист с использованными источниками и содержанием).

В тексте реферата обязательно должны присутствовать ссылки на источники. Любая идея, положение или вывод реферируемого материала, иллюстрируемые или описываемые в реферате должны содержать соответствующую ссылку на первоисточник. При перенесении текста из первоисточника без авторской переработки (цитирование), необходимо по мимо ссылки использовать кавычки.

Заключение должно быть полностью самостоятельной частью работы, прямое перенесение текста других авторов здесь запрещено. Заключение должно содержать:

- а) основные положения и выводы из обзора прочитанных материалов;
- б) взгляды автора реферата на актуальность и значение реферируемого материала для современных экономических отношений.