

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 07.05.2025 12:32:01

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 5 » 05

2025 г.



ТЕХНОЛОГИЯ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

Методические рекомендации по
выполнению самостоятельной работы
для студентов направления подготовки
38.04.03 Управление персоналом

Курск 2025

УДК 331.1

Составители: Т.А. Беляева, И.А. Козьева

Рецензент

Кандидат технических наук, доцент *И.А. Томакова*

Технология командообразования: методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т.А. Беляева, И.А. Козьева, Курск, 2025. 31 с.

Методические указания содержат рекомендации по выполнению самостоятельной работы, вопросы для самоконтроля, задание для самостоятельного выполнения, материал для самостоятельной реферативной работы, контрольные вопросы, рекомендуемые источники информации.

Предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.04.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать *5.05*. Формат 60×84 1/16.
Усл.печ.л. 1,8. Уч.-изд.л. 1,63. Тираж 100 экз. Заказ. *624* Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040 г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Общие указания к изучению дисциплины и выполнению самостоятельной работы	6
2 Содержание разделов дисциплины «Технологии командообразования»	9
3 Перечень терминов в соответствии с темами лекционных занятий для заполнения глоссария	10
4 Практические задания для самостоятельной работы	11
5 Итоговой тест по основным разделам дисциплины	16
6 Контрольные вопросы для подготовки к зачету	26
7 Выполнение самостоятельной реферативной работы	28
8 Рекомендуемые источники информации	29

ВВЕДЕНИЕ

Современные условия профессиональной деятельности требуют от специалистов не только высокого уровня индивидуальной компетентности, но и способности эффективно работать в команде. Умение строить продуктивные рабочие отношения, распределять роли, поддерживать командную динамику и достигать совместных целей является важнейшим элементом профессиональной успешности в любой сфере.

Дисциплина «Технологии командообразования» направлена на формирование у студентов знаний о процессах создания, развития и эффективного функционирования команд. Особое внимание уделяется развитию практических навыков взаимодействия в коллективе, определению индивидуальных и командных ролей, решению конфликтных ситуаций и выработке стратегий совместной работы.

Настоящие методические указания предназначены для организации самостоятельной работы студентов. Они содержат перечень тем для изучения, задания для самопроверки, рекомендации по освоению ключевых понятий, а также практические задания для закрепления теоретического материала. Самостоятельная работа предполагает активное изучение литературы, выполнение практико-ориентированных упражнений и рефлекссию полученного опыта.

Эффективное освоение дисциплины требует от студентов инициативности, самостоятельности мышления, стремления к развитию коммуникативных и организационных навыков. Результатом работы станет не только приобретение знаний о технологиях командообразования, но и развитие личностных качеств, способствующих успешной деятельности в коллективе.

Таким образом, дисциплина «Технологии командообразования» является неотъемлемой частью профессиональной подготовки, обеспечивая студентов знаниями и навыками, необходимыми для успешной деятельности в сфере управления персоналом и стратегического развития организаций.

В процессе изучения дисциплины студентами направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом согласно учебному

плану и рабочей программе дисциплины предусмотрена самостоятельная работа по основным темам.

Самостоятельная работа является важным компонентом в изучении дисциплины «Технологии командообразования». Она помогает развить практические навыки, которые необходимы для эффективной работы в коллективе и успешного достижения общих целей. Успешное освоение данной дисциплины позволит студентам уверенно работать в команде и эффективно решать задачи в профессиональной деятельности.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы адресованы студентам очной и заочной форм обучения.

1 Общие указания к изучению дисциплины и выполнению самостоятельной работы

Цель изучения дисциплины «Технологии командообразования» – заключается в формировании представления студентов концептуальных основ, методологии и технологии формирования команды и развития партнерского взаимодействия; в оценке возможностей и ограничений реализации индивидуального, в том числе лидерского потенциала, в обеспечении и развитии как индивидуальной, так и командной эффективности; в формировании у студентов навыков проектирования индивидуальной траектории развития в командном взаимодействии.

Задачи дисциплины:

сформировать у студентов научно обоснованное представление о команде, как фундаментальном понятии современной организационной психологии, и о социально-психологической сущности его феноменологического содержания в организационном контексте;

обучить студентов практическим методам отбора кандидатов в управленческую команду в логике обеспечения кадрового потенциала, интеграции функций оперативного управления, и перспективного развития организации;

обучить студентам самостоятельной разработке и реализации развернутых программ социально-психологического обеспечения, создания управленческих команд с учетом специфики конкретных организаций

Изучив дисциплину «Технологии командообразования», студент должен:

знать:

– основные понятия и теории командообразования (этапы развития команды, виды команд, стили лидерства);

– психологические основы взаимодействия в группе (мотивация, роли участников, групповая динамика);

– методы формирования эффективных рабочих групп и проектных команд;

- способы диагностики команды: оценка эффективности, выявление проблемных зон;
- техники управления конфликтами внутри команды;
- модели командного взаимодействия (например, модели Белбина, Такмена, Аджайла и др).

уметь:

- проводить анализ состава и структуры команды;
- определять роли и функции участников команды;
- применять методы мотивации и вовлечения членов команды;
- разрабатывать мероприятия по сплочению коллектива;
- организовывать совместную деятельность и распределять задачи;
- выстраивать коммуникации в команде, в том числе в условиях межкультурного взаимодействия;
- применять технологии разрешения конфликтов и повышения командной эффективности.

владеть:

- навыками работы в команде, включая распределение ролей и координацию действий;
- навыками лидерства и управления групповой динамикой;
- техниками фасилитации групповых процессов (ведение совещаний, брейншторма, ретроспектив);
- методами диагностики состояния команды и корректировки командных процессов;
- навыками эффективного разрешения конфликтных ситуаций.

Дисциплина «Технологии командообразования» является элективной дисциплиной, входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, основной профессиональной образовательной программы – программы магистратуры 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль) «Управление персоналом организации». Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Самостоятельная работа студента (СРС) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская

работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа студентов является важным видом учебной и научной деятельности студента.

Обучение в ВУЗе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

В процессе самостоятельной работы студенты вырабатывают навыки подбора и самостоятельной работы с научной и учебно-методической литературой, статистическими и интернет-источниками, а также учатся делать соответствующие выводы на основе изучения, обобщения, систематизации и анализа изучаемой информации.

Результаты самостоятельной работы доказывают готовность студентов квалифицированно решать теоретические и практические задачи, анализировать количественную и качественную информацию, разрабатывать кадровую политику, делать аргументированные выводы и обоснованные предложения по рассматриваемым проблемам.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Формирование команды» содержит в себе несколько основных этапов:

- подготовка к лекционным занятиям и практическим занятиям по дисциплине;
- ведение словаря терминов, входящих в отдельные разделы дисциплины;
- самостоятельное освоение некоторых вопросов, входящих в программу изучения дисциплины «Формирование команды»;
- самостоятельное решение практических задач;
- решение тестовых заданий по отдельным блокам разделов дисциплины;
- подготовка рефератов по предложенной тематике с целью расширения кругозора по дисциплине «Формирование команды».

Организация самостоятельной работы студентов по вышеперечисленным этапам направлена на расширение и закрепление теоретических знаний и практических умений и навыков по дисциплине «Формирование команды».

Результаты освоения дисциплины проверяются с помощью формы текущего контроля - зачета, вопросы для подготовки к которому приведены в пункте 6.

2 Содержание разделов дисциплины «Формирование команды» в соответствии с темами лекционных занятий

Тема 1. Команда как вид групп высшего уровня развития. Формирование команды.

Принципы создания команды Понятие команды. Ведущие участники команды. Элементы системы управления команды. Основные характеристики команды: состав, структура, групповые процессы. Специфика, организационно-культурная среда команды. Особенности личностного взаимодействия руководителя/лидера команды с членами команды.

Тема 2. Распределение ролей и особенности работы в команде. Управление взаимоотношениями в команде.

Типы распределения функций в команде Планирование работы команды. Подходы к формированию команды. Методы формирования команды. Требования к менеджерам команды. Нормирование деятельности. Командный стиль управления в больших и малых коллективах. Идея командных методов работы.

Тема 3. Коммуникации в команде. Взаимодействие команд.

Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации. Мотивация на разных этапах развития команды. Стратегии поддержания мотивации команд.

Тема 4. Управление конфликтами в командах.

Виды конфликтов. Причины возникновения конфликтов в процессе работы команд. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности. Внутриличностные конфликты. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов в командах.

Тема 5. Жизненный путь личности и саморазвитие. Индивидуальный коучинг.

Эффективность работы команд. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды. Критерии эффективности деятельности команд. Причины неэффективности командной работы. Совместимость групповых и индивидуальных ожиданий руководителя в процессе реализации. Приемы оптимизации работы команд. Качества эффективной команды. Продуктивность эффективных команд. Оценка эффективности команды.

3 Перечень терминов в соответствии с темами занятий для заполнения глоссария

Тема 1. Команда как вид групп высшего уровня развития. Формирование команды

Команда; группа; формирование; координация; лидерство; коммуникация; надежность; цели; доверие; синергия

Тема 2. Распределение ролей и особенности работы в команде. Управление взаимоотношениями в команде.

Роли в команде; лидер; координатор; генератор идей; исполнитель; аналитик; мотиватор; контролёр; оценщик; фасилитатор; специалист; интегратор; сотрудничество; эффективность команды; конфликты ролей; модель Белбина; ролевое взаимодействие

Тема 3. Коммуникации в команде. Взаимодействие команд.

Коммуникация; командная динамика; командное лидерство взаимодействие; командная культура; обратная связь; координация

Тема 4. Управление конфликтами в командах

Конфликт; причины конфликтов; стратегии разрешения; коммуникация; эмоциональный интеллект; посредничество

Тема 5. Жизненный путь личности и саморазвитие. Индивидуальный коучинг.

Личность; саморазвитие; цели; мотивация; самопознание; рефлексия; самореализация; личностный рост; психологическая зрелость; индивидуальный коучинг; коуч; самоменеджмент; карьерное развитие; личностные ресурсы; жизненные стратегии; профессиональное сопровождение

4 Практические задания для самостоятельной работы

Задание 1. Вы намечаете изменения в структуре, новые для вашей группы. Члены группы внесли свои предложения, касающиеся планируемых изменений. Группа работала продуктивно, в своих действиях демонстрируя гибкость.

Возможные способы воздействия:

- определите необходимые изменения и ведите внимательный контроль;

- участвуйте в работе группы над изменениями, но позвольте членам

группы самими организовать их внедрение;

- будьте готовы принять изменения в рекомендуемом группой виде, но контролируйте их внедрение;

- избегайте конфронтации, оставайтесь в стороне.

Рекомендации по разбору ситуаций

При выполнении задания необходимо самостоятельно ответить на следующие вопросы.

1. В чем состоит задача руководителя в каждой конкретной ситуации?

2. Каков уровень зрелости группы в соотношении с поставленными задачами?

3. Какой стиль поведения в данной ситуации наиболее рационален?

Задание 2. Руководитель организации, имеющий определенный опыт работы, стремящийся к успешности своей организации, добивается её. Однако, по мере расширения направлений бизнеса и увеличения коммерческих успехов, поведение руководителя изменилось. Управление внутренними управленческими делами фирмы свелось к приказам и распоряжениям. Ни один организационный вопрос не мог быть решен без непосредственного участия руководителя. Однако руководитель не в состоянии охватить все события в своей организации. В то же время никто без «ценных указаний» руководителя не имеет права принимать решения. Заместители и руководители структурных подразделений, по меньшей мере, находятся в постоянном замешательстве, так как постоянно находятся в ожидании решения руководителя и одобрения руководителя (соблюдая субординацию), хотя могли бы решить и сами многие вопросы, и проблемы, имея на то полномочия и информацию, и немалый опыт работы. Проблемы нарастали, но руководитель не раздражался, его мало волновало мнение трудового коллектива о его действиях. Важным было лишь его мнение, его решение, его право решать. В то же время он легко расставался с опытными профессионалами своего трудового коллектива, подводя своими действиями их к увольнению. Но вот парадокс, очень много работников увольнялось без указания «на дверь», что в последний год сказалось на показателях текучести кадров.

Определите причины возникновения такой конфликтной кадровой ситуации в организации. Классифицируйте вид конфликта. Выразите свое отношение к практике принятия решений руководителем в отношении персонала. В чем ошибки руководителя?

Почему подобный стиль руководства привёл к конфликтной ситуации? Можно ли данный конфликт назвать латентным? Предложите пути решения сложившейся кадровой проблемы.

Задание 3. В организации «А» считают, что конфликтов не должно быть, поэтому руководители и подчиненные стремятся устранить все, что ведет к конфликтам.

В организации «Б» считают, что конфликты подлежат обсуждению и анализу. Необходимо выявить лежащие в их основе причины и, насколько возможно, устранить или разрешить их. Если это невозможно, об этом говорится, открыто, объявляется на собраниях с участием всего коллектива. Ведется поиск приемлемого для всех участников конфликта решения. В организации «В» существует порядок разбора конфликтов высшим руководством. Обычно вышестоящее руководство или непосредственный руководитель разбирают конфликты. Принимается решение, обязательное для всех участников конфликта. Иногда конфликт может и дальше скрыто тлеть, но ему не дают развиваться административным путем. Проанализируйте отношение к конфликтам в организациях «А», «Б», «В». Определите, в какой из этих организаций отношение к конфликтам основывается на научных представлениях кадрового менеджмента.

Задание 4. Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа: «Придется посидеть недельку-другую сверхурочно». «Пожалуйста, я готов. Дело есть дело!» – сказал инженер. Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали.

Когда рабочий день близился к концу, инженер программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересовался, что это за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня».

Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для Вас распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложите, будете считать в рабочее время!» Определите причины возникновения такой конфликтной кадровой ситуации в организации. Классифицируйте вид конфликта. Выразите свое отношение к практике принятия решений руководителями в отношении подчиненного. В чем ошибки руководителя? Можно ли данный конфликт назвать

межличностным? Предложите пути решения сложившейся кадровой проблемы.

Задание 5. В фирму пришел новый руководитель, который начал принимать решения, не советуясь с «низовыми» менеджерами. Он часто отменял их решения, даже не предупреждая об этом. Более того, он стал принимать решения вместо них. Он объяснил это некомпетентностью работников и желанием понять существо дела «снизу». Низовые менеджеры начали увольняться. Тогда он набрал новых сотрудников, подчинив их требованиям, сформированным на основе собственного опыта. Новые работники не имели опыта менеджерской работы, и руководитель делал работу за них.

Внимательно ознакомьтесь с нижеуказанной ситуацией, проанализируйте. Является ли сложившаяся кадровая ситуация конфликтной? Определите причины увольнения низовых руководителей. Выразите свое отношение к практике принятия решений руководителем. Над какими проблемами нужно работать данному руководителю?

Задание 6. Между двумя вашими подчинёнными возник на работе конфликт, который мешает успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию.

Выберете свой вариант поведения в этой ситуации: 1) я должен пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело; лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций; 2) прежде всего, лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый вариант решения конфликта для обеих сторон; 3) выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Обоснуйте свой вариант разрешения кадровой ситуации. К каким последствиям могут быть заложены для разрешения кадровой ситуации в задании?

Задание 7. Упражнение «Кто я?»

Цель: Самоанализ - Упражнение помогает осознать собственные индивидуально - личностные особенности.

Тайминг: 25-35 мин. Количество участников: без ограничений
Методические рекомендации по выполнению.

В течение 15 минут студент должен дать как можно больше ответов на вопрос «Кто Я?» Ответы необходимо давать быстро, стараться долго не думать над формулировками. Форма ответов произвольная.

Характеризуя себя, вы можете использовать существительные, прилагательные, глаголы. Это может быть слово, фраза, развернутое предложение. Каждый новый ответ нумеруется и начинается с новой строки. В этом задании нет правильных и неправильных ответов.

Интерпретация и обсуждение:

После того как группа выполнила задание проводится интерпретация и обсуждение результатов. Ведущий объясняет правила обработки и комментирует результаты. Участники подсчитывают свои результаты и участвуют в обсуждении.

Все ответы можно разбить на три группы:

Первая группа – так называемые формальные роли, например: «человек», «менеджер», «дочь» и т.д.

Вторая группа – межличностные роли, роли в которых присутствуют личностные черты, проявляющиеся только в процессе взаимодействия, общения. Например: «общительный», «хороший партнер», «замкнутый», «активный и коммуникабельный», «душа компании» и др.

Третья группа – индивидуальные роли, личностные особенности, которые при взаимодействии явно могут не проявляться. Например: «мнительный», «фантазер», «мечтательница» и т.д.

Интерпретация результатов

Если у вас преобладают ответы первой группы (Формальные роли), то можно предположить, что по каким-то причинам вы предпочли «закрыться» от окружающих или вы предпочитаете жить и действовать в соответствии с заданными обществом правилами и шаблонами. Но это вовсе не значит, что ваша личность

состоит из одних «социальных ролей», вполне возможно, что в данный момент вы просто не склонны глубоко задумываться о своих особенностях. В норме первые 3-7 строчек занимают именно социальные роли.

Если у вас преобладают ответы второй группы (межличностные роли), то можно предположить, что большое место в вашей жизни занимает процесс взаимодействия и общения с людьми. Вы ориентированы на людей, соизмеряете свое поведение с их ожиданиями (по крайней мере, с ожиданиями значимых для вас людей) и достаточно комфортно чувствуете себя в общении.

Если у вас преобладают характеристики третьей группы (индивидуальные роли), то можно предположить, что вы достаточно хорошо знаете себя, стараетесь принимать самостоятельные решения и отстаиваете свое мнение. Повлиять на вас бывает достаточно сложно.

5 Итоговой тест по основным разделам дисциплины

1. Сущность командообразования состоит в:

А. объединении нескольких групп для совместной деятельности

В. гуманистическом подходе к работе

С. принципе сплоченности коллектива

2. Команда – это:

А. вид корпоративной культуры

В. любой трудовой коллектив

С. небольшая группа людей с общими целями и интересами

3. Что относится к типу команд:

А. занимающиеся развитием корпоративной философии

В. занимающиеся рекомендациями

С. занимающиеся посредничеством

4. К современным тенденциям работы в команде можно отнести:

А. усложнение структуры организации

В. увеличение объема продаж

С. изменение форм собственности

5. *Российская специфика работы коллективов предполагает:*
- А. развитие конкурентоспособности коллектива
 - В. особое развитие корпоративной культуры
 - С. увеличение доли продукции на мировом рынке
6. *Книгу «Секреты успешного управления командой» написал:*
- А. Джефферсон М.
 - В. Уэст М.
 - С. Коунн Д.
7. *Рабочие решения в командообразовании – это:*
- А. ясно сформулировать видение общей цели и сообщить о своих ожиданиях
 - В. решить вопросы финансирования работников
 - С. пути привлечения спонсоров и фандрайзеров
8. *Менеджер, который занимается командообразованием, должен:*
- А. делегировать полномочия сотрудников
 - В. осуществлять руководство внутренним PR
 - С. знать основы технологического процесса
9. *Внутренний PR организации – это:*
- А. управляемая деятельность по развитию корпоративной культуры
 - В. стоимость бизнеса на сегодняшний день
 - С. все ценности команды
10. *К внешней среде организации относятся:*
- А. совокупность внешних по отношению к организации факторов
 - В. процессы мировой экономики
 - С. политическая ситуация в стране
11. *Корпоративный PR включает:*
- А. формирование корпоративного имиджа
 - В. формирование пакета акций
 - С. формирование бизнес-плана организации
12. *К задачам PR-отдела относятся:*
- А. формирование и поддержание имиджа фирмы для внутренней общественности
 - В. работа с кадровым составом учреждения
 - С. написание должностных инструкций для руководства

13. Назовите отличительные черты команды:

- A. сплоченность
- B. оперативность
- C. общее мировоззрение

14. Коллективом можно назвать:

- A. группу, объединенную для совместной деятельности
- B. заинтересованную друг в друге группу
- C. любое производственное объединение

15. Преимущества использования внутрикорпоративных связей с общественностью:

- A. постоянная работа
- B. все на виду
- C. возможность заработать

16. На качество коммуникаций к команде влияет:

- A. уровень системы ценностей
- B. уровень заработной платы сотрудников
- C. уровень образования

17. Лидер – это человек:

- A. обладающий специальными способностями
- B. выбранный коллективом
- C. стремящийся к власти

18. Работу о лидерских качествах написал:

- A. Маккиавелли Н.
- B. Сталин И.
- C. Чумиков А.

19. Лидерство в теории менеджмента можно определить как:

- A. способность оказывать влияние на личность и группы людей;
- B. победу в конфликте;
- C. условия функционирования организации;
- D. размер заработной платы руководителя;
- E. разработку и реализацию кадровой политики.

20. Назовите виды лидерства:

- A. корпоративное лидерство
- B. общественное лидерство

- С. финансовое лидерство
21. *Лидерство в группе складывается из следующих компонентов:*
- А. формального, трудового, делового
 - В. эмоционального, делового, информационного
 - С. трудового, неформального, эмоционального
22. *Какие технологии применяются в работе с командой:*
- А. пресс-конференции
 - В. тренинги
 - С. брифинги
23. *Уровни разработки стиля руководства:*
- А. общественный и публичный
 - В. биологический и психологический
 - С. финансовый и руководящий
24. *Для работы в технологии тимбилдинга создаются:*
- А. рабочие задачи
 - В. рабочие группы
 - С. рабочие команды
25. *Как правильно оценить членов команды:*
- А. проверить личное дело
 - В. составить рейтинг производительности
 - С. сравнить ценности каждого
26. *Командообразование как наука и технология сформировано под влиянием:*
- А. экономики и делопроизводства
 - В. психологии и социологии
 - С. философии и культуры
27. *Система оптимизации вознаграждений в командообразовании включает в себя:*
- А. разработку штрафов и премий
 - В. моральное поощрение
 - С. равномерное наказание за не сделанную работу
28. *К универсальным ценностям по П. Сорокину относится:*
- А. кнут и пряник
 - В. любовь и труд
 - С. страх и любовь

29. *Какие механизмы социального взаимодействия применяются в командообразовании:*

- A. направление на повышение квалификации
- B. оптимизация вознаграждений
- C. распределение обязанностей

30. *Что является эффективным подходом к формированию команды:*

- A. избирательный подход
- B. целеполагающий подход
- C. финансовый подход

31. *Кредо организации – это:*

- A. часть корпоративной философии
- B. нормативный акт для исполнения
- C. часть трудового договора фирмы и сотрудника

32. *Распределение ролей в команде осуществляется:*

- A. указанием сверху
- B. действенным распределением
- C. анкетированием

33. *Миссия организации помогает в формировании команды:*

- A. в создании и поддержке репутации организации
- B. в выработке командного духа организации
- C. в обеспечении эффективной работы

34. *Группы в команде разделяются на:*

- A. личные и общественные
- B. большие, средние и малые
- C. эффективные и неэффективные

35. *Функциональные роли в организации связаны со следующими процессами:*

- A. экономическое развитие региона
- B. инвестиционная деятельность
- C. определение общих задач группы

36. *Что относится к системе стимуляции работы в команде:*

- A. знание основ профориентации
- B. оценка каждого работника
- C. изучение биографии сотрудников

37. *Назовите основные причины неудачной деятельности коллектива*

- A. с точки зрения командообразования:
- B. команда без кредо и миссии
- C. команда без конкретных задач
- D. команда без корпоративных праздников

38. *Позитивный принцип командообразования включает в себя:*

- A. знание публицити
- B. нацеленность на результат
- C. расчеты прибыли организации

39. *Обратная связь в коллективе осуществляется по схеме:*

- A. спираль
- B. паутина
- C. рыбацкая сеть

40. *Технология фасилитации используется:*

- A. на этапе формирования команды
- B. в ситуации кризиса
- C. постоянно

41. *Управленческую психологическую деятельность в команде рассматривали ученые:*

- A. Моисеев М.
- B. Розанова В.
- C. Почепцов Г.

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

- A. командообразование
- B. групповая сплоченность
- C. ценностно-ориентационное единство

43. *Командообразование как специальный вид деятельности зародилось:*

- A. во второй половине 20 века
- B. в конце 19 века
- C. в начале 20 века

44. *В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:*

А. вопросы комплектования команд, формирование командного духа, диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»

В. вопросы комплектования команд

С. формирование командного духа

Д. диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»

Е. все ответы не верны

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

А. команда

В. сплоченность

С. группа

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

А. псевдокоманда

В. потенциальная команда

С. рабочая группа

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

А. команда

В. рабочая группа

С. псевдокоманда

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

А. лидер

В. менеджер

С. руководитель

49. *В концепции Р.М. Белбина выделяются следующие командные роли:*

А. реализатор, мотиватор

- В. руководитель, мотиватор
- С. мотиватор
- Д. организатор
- Е. все ответы верны

50. *Совокупность ожиданий, существующая относительно каждого члена команды, называется:*

- А. роль
- В. образ
- С. стремление

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

- А. администратор
- В. организатор
- С. управленец
- Д. руководитель

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

- А. мотиваторы
- В. организаторы
- С. генераторы идей
- Д. гармонизаторы

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

- А. ролевое самоопределение, создание роли, принятие роли
- В. ролевая идентификация, принятие роли
- С. создание роли
- Д. принятие роли
- Е. все ответы верны

54. *Автором модели «Колесо команды» является:*

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

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

- А. стимулирование
- В. консультирование
- С. новаторство
- Д. развитие
- Е. организация

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

- А. команда специалистов
- В. виртуальная команда
- С. команда перемен

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

- А. лояльность
- В. законопослушность
- С. идентичность
- Д. приверженность
- Е. все ответы не верны

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

- А. моббинг
- В. групповое табу
- С. самоизоляция

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

- А. групповая идентичность
- В. коллективистическое самосознание
- С. групповая сплоченность

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

- А. командный менеджмент
- В. стратегический менеджмент
- С. структурированный менеджмент

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

- A. все ответы верны
- B. жизненные кризисы
- C. неуспех деятельности
- D. конкуренция с другими группами

62. К условиям, обеспечивающим эффективную деятельность команды, относят:

- A. все ответы верны
- B. поддерживающее окружение
- C. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей
- D. командное вознаграждение
- E. открытые коммуникации

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

- A. огруппление мышления
- B. ингрупповой фаворитизм
- C. групповое табу

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

- A. социальная лень
- B. моббинг
- C. групповой ритуал
- D. внешний локус контроля

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

- A. рефлексия
- B. знакомство
- C. позиционирование

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

- A. комплектование команды
- B. формирование общего видения
- C. знакомство

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

- A. формирование общего видения
- B. знакомство
- C. институциализация

6 Контрольные вопросы для подготовки к зачету

1. Что такое команда?
2. Чем отличается группа от команды?
3. Какие основные признаки команды выделяют в теории командообразования?
4. Какие этапы развития команды выделил Брюс Такман?
5. В чем особенности этапа "формирование" команды?
6. Какие задачи решаются на этапе "бурление" (конфликтов)?
7. Каковы характеристики команды на этапе "нормирование"?
8. Что происходит на этапе "эффективной работы" команды?
9. Какие виды команд существуют?
10. Что такое кросс-функциональная команда?
11. Какие ключевые роли выделяет модель Мередита Белбина?
12. В чем заключается роль "генератора идей" в команде по Белбину?
13. Какова роль "монитора-оценщика" в команде?
14. Кто такой "координатор" в модели командных ролей?
15. Какие задачи решает "исполнитель" в команде?
16. Что такое командная динамика?
17. Какие основные барьеры командного взаимодействия существуют?
18. Что понимается под эффективной коммуникацией в команде?
19. Какие способы коммуникации бывают в команде?
20. Что такое активное слушание?

21. Какую роль играет невербальная коммуникация в командной работе?
22. Что такое фасилитация в контексте работы команды?
23. Какие методы фасилитации эффективны для командной работы?
24. Что такое командное принятие решений?
25. Какие методы командного принятия решений существуют?
26. Что такое групповое мышление и каковы его риски?
27. Каковы основные причины конфликтов в команде?
28. Какие стратегии разрешения конфликтов в команде существуют?
29. В чем различие конструктивного и деструктивного конфликта?
30. Как коучинг может быть применён для развития команды?
31. Какие компетенции важны для лидера команды?
32. В чем разница между лидерством и менеджментом в команде?
33. Какие стили лидерства существуют?
34. Что такое ситуационное лидерство?
35. Каковы основные принципы эффективного управления командой?
36. Что такое эмоциональный интеллект и как он влияет на командную работу?
37. Какие характеристики имеет высокоэффективная команда?
38. Что такое миссия и ценности команды и зачем они нужны?
39. Как построить доверие внутри команды?
40. Какие инструменты существуют для оценки эффективности команды?
41. В чем особенности работы виртуальных команд?
42. Какие трудности могут возникнуть при работе в удалённых командах?
43. Как мотивировать членов команды на выполнение задач?

44. Какие факторы влияют на вовлечённость участников команды?
45. Что такое командная ответственность?
46. Как правильно распределять задачи между участниками команды?
47. Что такое ролевая перегрузка в команде и как её избежать?
48. Как происходит процесс формирования командных норм?
49. В чем состоит роль наставника в команде?
50. Какие тенденции командной работы в современных организациях можно выделить?

7 Выполнение самостоятельной реферативной работы

В процессе изучения дисциплины «Технологии командообразования» студенты выполняют самостоятельную научно-исследовательскую, поисковую работу реферативного характера. Результаты работы оформляются в виде реферата. Объём подобного рода работы должен равняться 10-20 листам печатного текста и содержать, в обязательном порядке, следующие структурные компоненты: введение, основную часть (структурированную при необходимости на отдельные главы, параграфы), заключение, список использованных источников и литературы. В зависимости от научных интересов студента тема реферата может быть откорректирована или полностью изменена, но по согласованию с преподавателем.

Примерная тематика рефератов

1. Понятие команды и её отличие от группы: основные признаки
2. Этапы формирования команды по модели Брюса Такмана
3. Роли в команде: модель М. Белбина
4. Факторы эффективного командного взаимодействия
5. Стратегии разрешения конфликтов в команде
6. Особенности коммуникации в рабочих командах
7. Лидерство и его роль в командообразовании

8. Методы фасилитации в командной работе
9. Развитие эмоционального интеллекта для эффективной работы в команде
10. Способы построения доверия внутри команды
11. Роль активного слушания в процессе командного взаимодействия
12. Использование коучинга для развития команд
13. Причины неэффективности команд и пути их устранения
14. Виртуальные команды: проблемы и решения
15. Мотивация участников команды: подходы и методы
16. Проблема группового мышления в команде
17. Инструменты оценки эффективности работы команды
18. Роль обратной связи в процессе командообразования
19. Особенности кросс-функциональных команд
20. Командная ответственность: принципы формирования
21. Лидерские стили и их влияние на развитие команды
22. Технологии командной работы в условиях неопределённости
23. Креативные команды: условия формирования и развития
24. Управление изменениями через развитие команд
25. Построение командной миссии и ценностей: технология и значение

8 Рекомендуемые источники информации

8.1 Основная учебная литература

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 288 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573308>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03459-6. – Текст: электронный.
2. Самраилова, Е. К. Современные методы мотивации и стимулирования труда работников: учебное пособие для студентов магистратуры: учебное пособие / Е. К. Самраилова, С. А. Шапиро, О. В. Андросова. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 270 с.: ил., схем., табл. - URL:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=601366>. - Режим доступа: по подписке. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4499-1276-3: Б. ц. - Текст: электронный.

3. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125> – Текст : электронный.

4. Коробко, В. И. Теория управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Коробко. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=436722. – Текст : электронный.

5. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Электронный ресурс] / О. Жигилий [и др.] ; под ред. М. Савиной. - 5-е изд. - Москва : Альпина Паблишерз, 2016. - 279 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>. – Текст : электронный.

8.2 Дополнительная учебная литература

1 Болмэн, Ли Дж. Рефрейминг организации. Артистизм, выбор и лидерство [Текст] / Л. Болмэн, Д. Терренс ; [пер. с англ. В. Ионова]. - Москва : Альпина Паблишер, 2011. - 627 с.

2 Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство : искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. - 301 с. - Текст : непосредственный.

3 Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект [Текст] :/ Д. Гоулман ; [пер. с англ. А. Исаевой]. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 464 с.

4 Карпов, А. А. Психология менеджмента [Текст] : учеб. пособие / А. А. Карпов. - М. : Гардарики, 2000. - 584 с.

5 Келлер, Скотт Больше, чем эффективность. Как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке [Текст] : пер. с

англ. / С. Келлер, К. Прайс. - Москва : Альпина Паблишер, 2014. - 409 с.

6 Ким, С. А. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник / С. А. Ким. - Москва: Дашков и К°, 2016. - 240 с. Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453271> – Текст : электронный.

7 Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : [16+] / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – Кн. 1. – 661 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>. – Текст: электронный.

8 Психология лидерства [Текст] : хрестоматия / Сост. К. В. Сельченко. - Минск: Харвест, 2004. - 268 с.

9 Теория организации и организационное поведение [Текст] : учебник для магистров / В. Г. Антонов [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко ; Гос. ун-т упр. - Москва : Юрайт, 2015. - 471 с.

10. Васильева, И. В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом: учебное пособие / И. В. Васильева; Тюменский государственный университет. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. – 123 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574469>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-400-01482-6. – Текст: электронный.

11. Актуальные проблемы теории и практики современной психологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Э. Л. Боднар. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2012. - 114 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=240309>. – Текст: электронный.