

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


« 5 » 05
О.Г. Локтионова
2025 г.


ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

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*

Формирование команды: 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. *627* 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 «Формирование команды» в соответствии с темами лекционных занятий	9
3 Перечень терминов в соответствии с темами занятий для заполнения глоссария	10
4 Практические задания для самостоятельной работы	11
5 Итоговой тест по основным разделам дисциплины	15
6 Контрольные вопросы для подготовки к зачету	25
7 Выполнение самостоятельной реферативной работы	27
8 Рекомендуемые источники информации	29

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Формирование команды» является одним из необходимых элементов учебной программы при подготовке квалифицированных кадров в области управления персоналом. В основу дисциплины положено системное изложение теоретико-методического материала и прикладных заданий для формирования необходимых профессиональных качеств в области кадрового менеджмента.

Особое внимание обучающийся должен уделить методам построения эффективных команд, методам разрешения конфликтов в группе, организации командных работ в группе.

Знания, умения и практические навыки в области командообразования, подготовки эффективной команды имеют большое значение для формирования профессионального мировоззрения магистра в области управления персоналом.

Изучение дисциплины «Формирование команды» способствует развитию у студентов ключевых личных и профессиональных навыков, таких как коммуникабельность, лидерство, способность к сотрудничеству, стратегическое и критическое мышление. Студенты учатся управлять разными типами команд, понимают, как мотивировать участников и разрешать конфликты. Это значительно повышает их конкурентоспособность на рынке труда и готовность к эффективной работе в коллективе.

С ростом удаленной работы и глобализацией бизнеса возникают новые вызовы для формирования эффективных команд. Для того чтобы команды могли успешно работать в виртуальной среде, необходимо освоить особые подходы и методы. Дисциплина помогает студентам осваивать как традиционные, так и инновационные методы формирования и управления командами, а также адаптировать их под новые условия работы.

Способность сформировать высокоэффективные команды является конкурентным преимуществом любой организации. Развитие командных процессов напрямую влияет на производительность, качество работы, инновации и устойчивость бизнеса. Изучение дисциплины позволяет будущим специалистам и

руководителям понимать, как строить и поддерживать команды, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности организации в условиях рынка.

Сегодняшние организации сталкиваются с необходимостью управления быстрыми изменениями, будь то технологические инновации, экономические изменения или перемены в политической ситуации. Компетентное формирование команды, которая способна адаптироваться к изменениям и эффективно работать в нестабильной среде, имеет ключевое значение для успешного преодоления этих вызовов.

Таким образом, дисциплина «Формирование команды» 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. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы адресованы студентам очной и заочной форм обучения.

1 Общие указания к изучению дисциплины и выполнению самостоятельной работы

Целью изучения дисциплины «Формирование команды» – является приобретение знаний, умений, навыков по формированию и руководству работой управленческих команд (и других трудовых коллективов) и разработки планов их деятельности.

Задачи дисциплины:

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами формирования команды;
- овладение навыками формирования команды;
- овладение навыками управления командой с учетом психологических аспектов управления персоналом;
- формирование знаний об эффективности команд при управлении персоналом;
- формирование у студентов навыков самостоятельной аналитической и научно- исследовательской работы;
- развитие у студентов навыков работы с учебной и научной литературой.

Изучив дисциплину «Формирование команды», студент должен:

знать

- основные теории и концепции командообразования;
- этапы развития команды (формирование, становление, нормирование, выполнение, завершение);
- роли в команде и типологии участников (например, по Белбину, Маргулису и др.);
- принципы эффективной коммуникации внутри команды;
- методы разрешения конфликтов и предотвращения деструктивных процессов в команде;
- способы мотивации и стимулирования командной работы;
- основы лидерства и различные стили управления командой;
- технологии подбора и оценки участников команды.

уметь

- формировать и организовывать эффективную команду для достижения поставленных целей;
- выявлять и распределять роли в команде с учётом сильных

сторон участников;

- планировать и проводить мероприятия по развитию команды;

- эффективно коммуницировать в рамках команды, обеспечивать обратную связь;

- выявлять причины конфликтов в команде и применять методы их конструктивного разрешения;

- оценивать эффективность работы команды и разрабатывать меры по её повышению;

- применять методы мотивации для поддержания вовлечённости и продуктивности команды.

владеть

- навыками практического командообразования и командного взаимодействия;

- приёмами диагностики командной динамики и оценки командных ролей;

- методами фасилитации групповой работы и проведения мозговых штурмов;

- инструментами для развития командных компетенций (тренинги, деловые игры, коучинг);

- техниками построения доверительных отношений и создания благоприятного психологического климата в команде;

- технологиями делегирования полномочий и координации деятельности команды.

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 объёму 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. Основные понятия и характеристики 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. Организационные аспекты и подходы к формированию команды

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. Особенности мотивации команды

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. Оценка эффективности и проблемы управления командами

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. Основные понятия и характеристики команды

Команда, группа

Типы команд

Роли

Взаимодействие

Сплоченность

Вовлеченность

Тема 2. Организационные аспекты и подходы к формированию команды

Структура

Лидерство

Подбор персонала

Делегирование

Функции

Этапы развития

Стили управления

Тема 3. Особенности мотивации команды

Мотивация

Потребности

Стимулирование

Удовлетворенность

Вознаграждение

Внутренняя мотивация
Ценности

Тема 4. Управление конфликтами в командах

Конфликт
Причины
Переговоры
Стратегии разрешения
Коммуникация
Эмоции
Посредничество

Тема 5. Оценка эффективности и проблемы управления командами

Эффективность
Критерии
Производительность
Обратная связь
Риски
Дисфункции команды
Методы оценки

4 Практические задания для самостоятельной работы

Задание 1. Выберите два-три лозунга для своей команды, которые, на ваш взгляд, помогут сформировать командный дух. Дайте обоснование выбору.

Лозунги:

1. Победа любой ценой!
2. Порядок прежде всего!
3. Один за всех и все за одного!
4. Пленных не брать!
5. Каждый имеет право на ошибку!
6. Не боги горшки обжигают!
7. Все или ничего!
8. Свобода или смерть!
9. Без борьбы нет победы!

10. Через тернии к звездам!
11. Ни шагу назад!
12. Нет предела совершенству!
13. Лучшее - враг хорошего!
14. Здесь и сейчас!
15. Тише едешь, дальше будешь!

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; 3) прежде всего, лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый вариант решения

конфликта для обеих сторон; 4) 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. 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?

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:
- А. сплоченность
 - В. оперативность
 - С. общее мировоззрение
14. Коллективом можно назвать:
- А. группу, объединенную для совместной деятельности
 - В. заинтересованную друг в друге группу
 - С. любое производственное объединение
15. Преимущества использования внутрикорпоративных связей с общественностью:
- А. постоянная работа
 - В. все на виду
 - С. возможность заработать
16. На качество коммуникаций к команде влияет:
- А. уровень системы ценностей
 - В. уровень заработной платы сотрудников
 - С. уровень образования
17. Лидер – это человек:
- А. обладающий специальными способностями
 - В. выбранный коллективом
 - С. стремящийся к власти
18. Работу о лидерских качествах написал:
- А. Маккиавелли Н.

- В. Сталин И.
- С. Чумиков А.

19 *Лидерство в теории менеджмента можно определить как:*

- А. способность оказывать влияние на личность и группы людей;
- В. победу в конфликте;
- С. условия функционирования организации;
- Д. размер заработной платы руководителя;
- Е. разработку и реализацию кадровой политики.

20. *Назовите виды лидерства:*

- А. корпоративное лидерство
- В. 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:

- А. направление на повышение квалификации
- В. оптимизация вознаграждений
- С. распределение обязанностей

30. Что является эффективным подходом к формированию команды:

- А. избирательный подход
- В. целеполагающий подход
- С. финансовый подход

31. Кредо организации – это:

- А. часть корпоративной философии
- В. нормативный акт для исполнения
- С. часть трудового договора фирмы и сотрудника

32. Распределение ролей в команде осуществляется:

- А. указанием сверху
- В. действенным распределением
- С. анкетированием

33. Миссия организации помогает в формировании команды:

- А. в создании и поддержке репутации организации
- В. в выработке командного духа организации
- С. в обеспечении эффективной работы

34. Группы в команде разделяются на:

- А. личные и общественные
- В. большие, средние и малые
- С. эффективные и неэффективные

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

- А. экономическое развитие региона
- В. инвестиционная деятельность
- С. определение общих задач группы

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

- А. знание основ профориентации
- В. оценка каждого работника
- С. изучение биографии сотрудников

37. *Назовите основные причины неудачной деятельности коллектива*

- А. с точки зрения командообразования:
- В. команда без кредо и миссии
- С. команда без конкретных задач
- Д. команда без корпоративных праздников

38. *Позитивный принцип командообразования включает в себя:*

- А. знание публицити
- В. нацеленность на результат
- С. расчеты прибыли организации

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

- А. спираль
- В. паутина
- С. рыбацкая сеть

40. *Технология фасилитации используется:*

- А. на этапе формирования команды
- В. в ситуации кризиса
- С. постоянно

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

- А. Моисеев М.
- В. Розанова В.
- С. 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:

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

B. вопросы комплектования команд

C. формирование командного духа

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

E. 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:

A. команда

B. сплоченность

C. группа

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

A. псевдокоманда

B. потенциальная команда

C. 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

- A. мотиваторы
- B. организаторы
- C. генераторы идей
- D. гармонизаторы

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

- A. ролевое самоопределение, создание роли, принятие роли
- B. ролевая идентификация, принятие роли
- C. создание роли
- D. принятие роли
- E. все ответы верны

54. Автором модели «Колесо команды» является:

- A. Марджерисон-МакКенн
- B. Базаров Т.Б.
- C. Белбин Р.М.

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

- A. стимулирование
- B. консультирование
- C. новаторство
- D. развитие
- E. организация

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

- A. команда специалистов
- B. виртуальная команда
- C. 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:

- A. лояльность
- B. законопослушность
- C. идентичность
- D. приверженность
- E. 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:

- А. все ответы верны
- В. жизненные кризисы
- С. неуспех деятельности
- Д. конкуренция с другими группами

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

- А. все ответы верны
- В. поддерживающее окружение
- С. квалификация и четкое осознание выполняемых ролей
- Д. командное вознаграждение
- Е. открытые коммуникации

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

- А. огруппление мышления
- В. ингрупповой фаворитизм
- С. 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. институционализация

6 Контрольные вопросы для подготовки к зачету

1. Основные понятия и характеристики команды.
2. Принципы создания команды.
3. Понятие команды.
4. Ведущие участники команды.
5. Элементы системы управления команды.
6. Основные характеристики команды: состав, структура, групповые процессы.
7. Специфика, организационно-культурная среда команды.

8. Особенности личностного взаимодействия руководителя/лидера команды с членами команды.

9. Организационные аспекты и подходы к формированию команды

10. Типы распределения функций в команде.

11. Планирование работы команды.

12. Подходы к формированию команды.

13. Методы формирования команды.

14. Требования к менеджерам команды.

15. Нормирование деятельности.

16. Командный стиль управления в больших и малых коллективах.

17. Особенности мотивации команды

18. Механизмы формирования мотивов.

19. Анализ этапов процесса мотивации.

20. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности.

21. Мотивация в деятельности человека.

22. Концепции мотивации.

23. Концепция системы трудовой мотивации.

24. Мотивация на разных этапах развития команды.

25. Стратегии поддержания мотивации команд.

26. Принципы и задачи управления конфликтами в командах

27. Виды конфликтов.

28. Причины возникновения конфликтов в процессе работы команд.

29. Формы поведения в конфликте.

30. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности.

31. Внутриличностные конфликты.

32. Способы урегулирования конфликтов.

33. Профилактика конфликтов в командах.

34. Каковы основные характеристики процессов управления?

35. Каковы общие характеристики проблем, задач и решений в команде?

36. Характеристика ситуаций, негативно влияющих на работу в команде.
37. Факторы эффективного командообразования .
38. Барьеры, затрудняющие создание управленческой команды.
39. Действия руководителя по созданию команды.
40. Необходимые условия формирования эффективной команды.
41. Условия успеха и причины неудач в построении команд.
42. Основные этапы формирования команды.
43. Руководитель и лидер, команда и группа: особенности и отличия.
44. Основные этапы выбора критериев оценки претендентов.
45. Факторы, влияющие на выбор критериев при отборе новых сотрудников.
46. Основные параметры команды, обеспечивающие ее эффективность.
47. Основные типичные причины неудач в формировании команд.
48. Оценка эффективности и проблемы управления командами.
49. Эффективность работы команд.
50. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды.
51. Критерии эффективности деятельности команд.
52. Причины неэффективности командной работы.
53. Совместимость групповых и индивидуальных ожиданий руководителя в процессе реализации.
54. Приемы оптимизации работы команд.
55. Качества эффективной команды.

7 Выполнение самостоятельной реферативной работы

В процессе изучения дисциплины «Формирование команды» студенты выполняют самостоятельную научно-исследовательскую, поисковую работу реферативного характера. Результаты работы оформляются в виде реферата. Объем 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. Основы формирования команды: ключевые этапы и принципы.
2. Роли и ответственности в команде: как определить свои функции.
3. Психология команды: как индивидуальные особенности влияют на групповые процессы.
4. Командообразование в условиях удаленной работы: вызовы и решения.
5. Методы эффективного управления командой.
6. Командная коммуникация: важность открытости и доверия.
7. Влияние лидерства на формирование сплоченной команды.
8. Как разнообразие (пол, возраст, культура) в команде влияет на ее работу.
9. Методы разрешения конфликтов в команде.
10. Психологические барьеры в командной работе: как их преодолеть.
11. Игровые методы командообразования: примеры и результаты.
12. Формирование команды в условиях изменений и неопределенности.
13. Реальные примеры успешного командообразования в бизнесе.
14. Влияние корпоративной культуры на команду и ее формирование.
15. Оценка эффективности команды: методы и инструменты.

16. Навыки, необходимые для успешного командного взаимодействия.

17. Роль эмоционального интеллекта в формировании эффективной команды.

18. Построение виртуальных команд: технологии и стратегии.

19. Командная мотивация: как поддерживать высокий уровень вовлеченности.

20. Разработка стратегий для повышения производительности команды.

21. Формирование команды в стартапах: уникальные вызовы и возможности.

22. Кросс-функциональные команды: преимущества и недостатки.

23. Адаптация новых членов команды: лучшие практики.

24. Обратная связь как инструмент для повышения эффективности команды.

25. Будущее командной работы: тренды и инновации в управлении командами.

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.