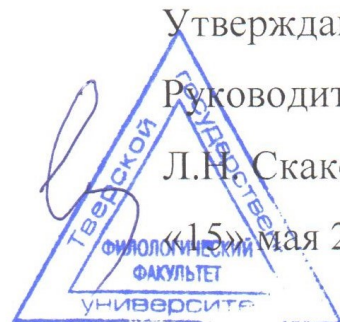


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 24.07.2025 10:05:15
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fec3ad1bf35f08

УП: 45.04.01
Филология РКИ
2025.plx

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
ФГБОУ ВО «ТВЕРСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Утверждаю:
Руководитель ООП
Л.Н. Скаковская
«15» мая 2025 г.



Рабочая программа дисциплины

Командообразование

Закреплена за кафедрой:	Экономики предприятия и менеджмента
Направление подготовки:	45.04.01 Филология
Направленность (профиль):	Преподавание русского языка как иностранного
Квалификация:	Магистр
Форма обучения:	очная
Семестр:	1

Программу составил(и):

канд. психол. наук, доц., Чегринцова Светлана Васильевна

Тверь, 2025

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели освоения дисциплины (модуля):

Целью освоения дисциплины является: расширение знаний обучающихся о концептуальных основах «Командообразования» как современной отрасли научных и практикоориентированных знаний, формирование и развитие у обучающихся универсальной компетенции.

Задачи :

Задачами освоения дисциплины являются:

1. Освоение знаний по командообразованию:
 - понятие и особенности командной работы;
 - модели командообразования, распределение полномочий и ответственности в команде;
 - понятие и виды командных конфликтов;
 - особенности принятия коллегиальных решений в условиях командной работы и др.;
2. Формирование способности применять знания в сфере командообразования при организации и руководстве работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ОП: Б1.В

Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Сформированная универсальная компетенция УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде - в рамках подготовки по ООП бакалавриата

Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

В теоретико-методологическом и практическом направлении дисциплина тесно связана со следующей дисциплиной учебного плана и является для нее предшествующей:
Управление проектами в профессиональной деятельности.

Управление проектами в профессиональной деятельности

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость	3 ЗЕТ
Часов по учебному плану	108
в том числе:	
самостоятельная работа	30
часов на контроль	27

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

УК-3.1: Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели

УК-3.2: Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений

УК-3.3: Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде

УК-3.4: Организует (предлагает план) обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов

УК-3.5: Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат

5. ВИДЫ КОНТРОЛЯ

Виды контроля в семестрах:	
экзамены	1

6. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ

Язык преподавания: русский.

7. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№	Наименование разделов и тем	Вид занятия	Сем.	Часов	Примечание
	Раздел 1. Тема 1. Команда в организации				
1.1	Команда в организации	Лек	1	3	
1.2	Команда в организации	Пр	1	6	Проектные технологии
1.3	Команда в организации	Ср	1	6	
1.4		Экзамен	1	4	
	Раздел 2. Тема 2. Модели командообразования				
2.1	Модели командообразования	Лек	1	4	
2.2	Модели командообразования	Пр	1	8	
2.3	Модели командообразования	Ср	1	6	
2.4		Экзамен	1	10	
	Раздел 3. Тема 3. Лидерство в команде				
3.1	Лидерство в команде	Лек	1	4	
3.2	Лидерство в команде	Пр	1	8	
3.3	Лидерство в команде	Ср	1	6	
3.4		Экзамен	1	6	
	Раздел 4. Тема 4. Управление конфликтами в команде				

4.1	Управление конфликтами в команде	Лек	1	4	
4.2	Управление конфликтами в команде	Пр	1	8	
4.3	Управление конфликтами в команде	Ср	1	6	
4.4		Экзамен	1	6	
	Раздел 5. Тема 5. Принятие коллегиальных решений в команде				
5.1	Принятие коллегиальных решений в команде	Лек	1	2	
5.2	Принятие коллегиальных решений в команде	Пр	1	4	
5.3	Принятие коллегиальных решений в команде	Ср	1	6	
5.4		Экзамен	1	1	

Список образовательных технологий

1	Проектная технология
2	Информационные (цифровые) технологии
3	Технологии развития критического мышления
4	Методы группового решения творческих задач (метод Дельфи, метод 6–6, метод развивающей кооперации, мозговой штурм (метод генерации идей), нетворкинг и т.д.)
5	Метод case-study

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

8.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Тема 1. Команда в организации

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под командой?
2. Какие признаки команды выделяют?
3. Перечислите условия создания команд.
4. Назовите основные принципы формирования высокоэффективных команд.
5. Что понимается под командными ролями? Какие существуют способы овладения командными ролями?

6. Какие виды команд функционируют в организации?

7. В чем заключается специфика командной работы?

8. Перечислите факторы эффективности командной работы выбора ее стратегии.

Задание 1

Изучите предложенную ситуацию и ответьте на вопросы:

1. Какие условия повлияли на решение создания команды и стратегии ее работы?

2. На ваш взгляд, какой вид команды функционирует в организации?

Ситуация «В. САВИЦКИЙ». В. Савицкий — президент огромной корпорации

«Развитие», объединяющей строительную компанию, две фабрики по производству товаров народного потребления, пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, магазины и предприятия сферы услуг, а также бензоколонки. Он начинал в качестве мелкого предпринимателя. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого вкладывал в рискованное производство. Обладая гениальным деловым чутьем, не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми будущее. Его бизнес развивался очень быстро, он искал новые решения, технологии, рынки сбыта и сферы вложений. В результате стал во главе большой корпорации, обладающей достаточной мощностью и возможностями для дальнейшего развития. В настоящее время он разрабатывает стратегию, определяет сферы вложения капитала и др.

У Савицкого есть хорошая команда единомышленников, прошедшая с ним весь его путь: Нестеров – вице-президент с высшим экономическим образованием, Озерова – главный юрист-консультант корпорации, входящая в Совет директоров, Каримовский – начальник службы управления персоналом, член Совета директоров. У Савицкого есть сын Андрей. Это очень перспективный молодой человек 28 лет, который работает с отцом, имеет высшее экономическое образование и разнообразный опыт работы. Его больше всего интересует гостиничное и ресторанное хозяйство, он управляет двумя отелями с ресторанами и бензоколонками. К остальным предприятиям он не проявляет особого интереса. В последнее время Савицкий чувствует себя не очень хорошо и решает сдать дела в течение двух лет. Однако он не знает, кого оставить на своем месте, потому что выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особенностей бизнеса и не обладает таким чутьем. Его бизнес обширен, и у каждого отдельно взятого предприятия имеются свои проблемы. Главная проблема состоит в том, как управлять всей сетью предприятий. Савицкий хочет оставить после себя функционирующую корпорацию. Поэтому он пригласил группу экспертов провести исследование на предмет возможности реорганизации структуры власти в корпорации. Савицкий стоит перед выбором из двух альтернатив: во-первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдельными предприятиями, а во-вторых, можно создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми он занимался, будут решаться группой людей. Проводя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее. Во-первых, в корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успешно заменить Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием). Во-вторых, в центральной администрации не имеется ни налаженной системы управления, ни четкой структуры власти, мало внимания уделяется налаживанию и поддержанию обратной связи. В-третьих, на предприятиях работа с людьми ведется несистематично, не сформирован резерв кадров, который можно использовать в подобных ситуациях. Эксперты предложили создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе (президент, несколько вице-президентов, которые в рамках всей корпорации руководят следующими

отделами: служба управления персоналом, отдел рыночных исследований, маркетинга, отдел по связям с общественностью); провести исследование на предприятиях по вопросу поиска прогрессивных менеджеров, способных после тщательной подготовки занять ключевые позиции на своем предприятии и в центральном офисе, начать подготовку упомянутых менеджеров; провести реорганизацию службы управления персоналом; в помощь Каримовскому следует нанять квалифицированных помощников.

Задание 2

Смоделируйте ситуацию в своей профессиональной деятельности, в которой требуется создание команды. Ответ аргументируйте, ссылаясь на условия создания команд.

Тема 2. Модели командообразования

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под моделью командообразования?
2. Перечислите основные факторы, влияющие на выбор модели командообразования.
3. Опишите основные модели командообразования. В чем заключается специфика распределения ролей и подбора участников?
4. Какие требования предъявляются к личности участников команды в разных моделях?

Практическое задание:

Задание 1

Изучив ситуацию в задании 1, определить наиболее подходящую модель командообразования. Ответ аргументируйте.

Задание 2

Используя методику Р.Белбина, пройдите тестирование и определите командные роли, наиболее подходящие для Вас.

Задание 3

Выберите и обоснуйте модель командообразования для решения проблемы в смоделированной ситуации. Обоснуйте выбор участников Вашей команды из состава обучающихся академической группы, распределив командные роли. Какие методы обучения можно предложить участникам по результатам тестирования?

Тема 3. Лидерство в команде

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под лидерством?
2. Перечислите основные стили поведения лидера в условиях командной работы? В чем заключается особенность поведения лидера при каждом стиле?
3. Какие типы лидера можно встретить в команде?

Практические задания:

Задание 1

Изучив ситуацию в задании 1, определите стиль лидерства и тип лидера. Ответ аргументируйте.

Задание 2

Изучите управленческую ситуацию и ответьте на вопросы:

1. Какие стили лидерства приемлемы для решения возникшей проблемы?
2. Какие типы лидерства проявляются в указанной ситуации?

Ситуация: Мценская центральная клиническая больница (ЦКБ) располагалась в центре города в Орловской области. Главврач ЦКБ Роман Евгеньевич сорока лет возглавлял эту больницу уже 4 года. Начиная с ординатуры Роман Евгеньевич работал в известном Национальном медицинском центре (НМЦ) в г. Москве, к 34-м годам стал руководить отделением в НМЦ, власть и признание были для него важны и ценны. Именно поэтому предложение возглавить ЦКБ в Мценске, которую было решено оснастить инновационным оборудованием по Программе модернизации

здравоохранения, Роман Евгеньевич принял, не долго раздумывая. Работа главного врача – это важно и интересно, решил Роман Евгеньевич. Переехав в город Мценск, он принялся за обустройство ЦКБ, хозяином и администратором он действительно был неплохим. Руководство Министерства здравоохранения не подвело, технику предоставили, больницу переоборудовали, обучили персонал. Все это происходило под руководством Романа Евгеньевича. К моменту наступления нашей истории ЦКБ показали несколько раз по Первому каналу, а также в программе «Вести», когда ее посещал кто-то из правительства, чиновники из Министерства здравоохранения тут тоже были частыми гостями. Роман Евгеньевич был доволен. Люди со всех районов Орловской области, да и всего ЦФО, съезжались к ним на лечение. Главврачи больниц из ближайших городов Орла, Тулы, Новомосковска только мечтали о такой технике, но так оснастить свои больницы не было возможности. Сотрудники, ранее скептически относившиеся к Роману Евгеньевичу, переведенному «администратору-карьеристу» из Москвы, теперь уважали и ценили его мнение. Врачи ЦКБ были довольны и работой, и условиями, которые создал им Роман Евгеньевич. Зарплаты врачей, учитывая доплаты за инновационные методы в лечении, сильно отличались от зарплат коллег. Широкая практика позволяла им повышать свою квалификацию и работать на перспективу, быть на «передовой»; клиника по направлению ДМС стала

зарабатывать хорошие деньги, которые становились надбавкой врачам «за инновации». Роман Евгеньевич прислушивался к мнению своих сотрудников, но ключевые управленческие решения всегда принимал сам. Не всегда с ними были согласны, но глобальных конфликтов в коллективе не возникало. Кто был категорически против изменений, давно покинули больницу, Роман Евгеньевич приложил к этому усилия в начале

своей работы. Этим утром Роман Евгеньевич собрал заведующих отделениями на еженедельную планерку для решения административных вопросов: нужно утвердить график отпусков на следующий год, разобрать жалобу больного и обсудить проведение стажировок для врачей из Финляндии. В программу стажировки входило ознакомление с рабочими процессами инновационными методиками, применяемыми в ЦКБ, участие в ежедневном обходе врачей. Финских врачей из маленького города Сааремаа больше всего

интересовали вопросы технологических особенностей инновационного оборудования, а также повышение качества раннего диагностирования заболеваний. Поскольку в Финляндии практически все жители хорошо говорят на английском языке, то для врачей, приезжающих на стажировку, общение на английском языке не вызывало сложностей. Однако для врачей ЦКБ английский язык был барьером в общении с коллегами. Роман Евгеньевич в свое время окончил школу с углубленным изучением английского языка и практиковал язык при любой возможности. Выход был найден. Все его заведующие отделениями рассказывают про инновационные методики и технологии на русском языке, а он переводит информацию иностранцам. Ему не сложно, но тут Роман Евгеньевич задумался, а как это выглядит со стороны, осознав всю величину «трагедии». На планерке, заканчивая рассказ про стажировку, он сказал своим сотрудникам: «Уважаемые коллеги! Прошу вас подготовить выступление, включить в него презентацию своего отделения и вопросы технологических особенностей инновационного оборудования на английском языке. Если вам

сложно бегло говорить, то сначала напишите выступление на английском, а потом просто выучите его. Прошу вас подготовить первый вариант ваших переведенных выступлений, показать его мне, чтобы я исправил ошибки, а потом эту речь выучить до конца этой недели». На этой фразе народ заволновался. Особенно активно выступал против Петр Петрович. «А если будут

задавать вопросы? А какое у меня произношение!!!» – с возмущением в голосе проговорил он. «Если будут задавать вопросы, я вам буду переводить», – стал спокойно отвечать Роман Евгеньевич. «Это несерьезно. Не знаем – так не знаем!!! Зачем пыль в глаза пускать? Я не собираюсь участвовать в этой профанации!!!» – ответил Петр Петрович. «Я не хочу выглядеть как министр

спорта Мутко: «"Лет ми спик фром май харт"» – пробурчал Петр Петрович. К концу недели подготовили текст на английском только 3 из 8 заведующих, один из этих трех сотрудников выучил. Роман Евгеньевич насаждал на своих подчиненных: «Если к понедельнику вы не подготовите текст, забудьте о надбавках за инновации!!!», – грозно вещал он. Поднажав еще на своих подчиненных, Роман Евгеньевич добился того, что к стажировке финнов только Петр Петрович не выступал на английском, остальные заведующие отделениями, кто-то сносно, а кто-то не очень уверенно,

пробормотали свой текст. Роман Евгеньевич отвечал на возникающие у финнов вопросы. За 3-й квартал Петр Петрович не получил надбавку за инновационные методы, а это составляло 15% от его дохода.

Задание 3

Распределите полномочия в смоделированной ситуации. Ответ аргументируйте.

Тема 4. Управление конфликтами в команде

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под конфликтом? Перечислите его основные характеристики.
2. Какие виды конфликтов возникают в условиях командной работы?
3. Перечислите основные причины и источники конфликтов в команде.
4. Назовите основные функции и последствия конфликтов в условиях командной работы.
5. Опишите основные элементы конфликта в условиях командной работы. Назовите основные этапы развития конфликта в команде. В чем заключаются особенности управления конфликтами в команде.
7. Раскройте содержание основных методов управления конфликтами.
8. Опишите основные стили поведения членов команды в конфликтной ситуации.

Практическое задание:

Задание 1

Изучите ситуацию, определите причины, функции и последствия конфликта.

Ситуация 1. В отделе вспыхнула ссора, переросшая в острый эмоциональный конфликт. Один из сотрудников назвал другого специалиста с инженерно-экономическим образованием и большим стажем работы – «халтурщиком». При этом он имел в виду, что специалист был не доволен своим высоким окладом и постоянно озабочен приработками на стороне. К тому же часто перекладывал свои обязанности на коллег. Сотрудники отдела оказали поддержку возмутителю. В итоге руководство фирмы вынуждено было перевести специалиста на другую работу.

Задание 2

Изучите ситуации, определите структуру и динамику конфликта. Предложите метод управления конфликтом.

Ситуация 1. В отделе по разработке компьютерных программ компании «Логика» работает 30 сотрудников. Коллектив сложился сплоченный и дружный. Начальник отдела В.Л. Иванчук проявил себя умелым руководителем и пользуется заслуженным уважением у большинства сотрудников. В начале года правление компании принимает решение о переводе Иванчука на другую, более высокую должность в «Логике». В коллективе отдела есть неформальный лидер — И.И. Петрович, которого многие сотрудники, включая бывшего руководителя отдела, прочат на должность нового начальника. Кроме того, в отделе есть еще несколько высококвалифицированных специалистов, чей опыт и профессионализм позволяют им претендовать на руководящее место. Однако

правление компании принимает совершенно неожиданное для коллектива отдела решение: новым руководителем назначается человек «со стороны», который никогда раньше не работал в компании. Вначале сотрудники отдела были крайне удивлены, поскольку никто не ожидал такого поворота событий, и на этой должности уже видели одного «из своих». Постепенно удивление сменяется на возмущение, причем особенно сильно возмущаются те, кто предположительно мог занять это место. Новый начальник И.Е. Сеницын — специалист высокого класса, но в связи с тем, что в данной организации он ранее не работал, некоторыми тонкостями в специфике работы отдела просто не владеет. С его появлением в коллективе назревает конфликт. Многие сотрудники

недовольны его назначением, некоторые совсем не хотят видеть «варяга» своим руководителем. На одном из совещаний в отделе между Сеницыным и Петровичем возник спор о качестве выполняемой работы. Петрович настаивал на том, чтобы прислушались к его мнению, поскольку он давно работает в отделе и считает себя вполне компетентным в данном вопросе. На это Сеницын ответил в том смысле, что вопрос, затрагивающий многих сотрудников, не может решаться одним человеком, даже если он очень опытный специалист. После такого совещания Петрович счел себя оскорбленным и обратился к руководству компании с просьбой о переводе его в другой отдел. Вслед за ним еще семь человек пишут подобные заявления руководству. В коллективе разгорается открытый конфликт. Дальнейшая нормальная работа отдела становится невозможной.

Задание 3

В смоделированной ситуации спрогнозируйте вероятность возникновения различных видов конфликтов в условиях командной работы и предложите методы управления.

Тема 5. Принятие коллегиальных решений в команде

Контрольные вопросы:

1. Что понимается под коллегиальным решением?
2. Назовите основные характеристики принятия коллегиального решения.
3. Опишите этапы принятия коллегиального решения в команде.
4. Перечислите основные психологические эффекты и феномены принятия коллегиального решения в условиях командной работы.
5. С какими трудностями сталкиваются участники команды при принятии коллегиальных решений.

Практические задания:

Задание 1

Опишите психологические эффекты и феномены принятия коллегиального решения, которые могут возникнуть в условиях командной работы в смоделированной ситуации

Образцы контрольных тестов.

1. Группа людей, объединенных достижением общей цели во многом соответствующей целям каждого, имеющих взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за конечный результат – это

2. К признакам команды относятся:

А. Большая социальная группа с численностью участников более 12 человек

Б. Частичная ответственность за результат

В. Положительный социально-психологический климат

Г. Наличие командных ролей

3. К особенностям модели командных ролей Р.Белбина относятся:

А. Отсутствие диагностического инструментария

Б. Обязательная реализация всех командных ролей

В. Возможность совмещения ролей

Г. Ориентация не на знания, а на модели поведения в команде

4. Психологическая атмосфера, отражающая ежедневный настрой участников команды, отражаетуровень социально-психологического климата.

5. Принципы формирования команды включают в себя:

А. Принятие соглашений по выполнению задания всеми участниками команды

Б. Постоянный состав участников команды, не предполагающий оперативное замещение участников

В. Определение оптимального состава команды

Г. Оперативное замещение участников команд

6. Столкновение предъявляемых индивиду ролевых требований, вызванное множественностью одновременно выполняемых им социальных ролей – это

7. К особенностям модели «Колесо команды» Марджерисона-Маккена относятся:

А. Поведение – основа выделения командных ролей

Б. Функции – основа выделения командных ролей

В. Учет индивидуальных особенностей личности

Г. Отсутствие возможности перераспределения ролей

8. Совокупность ожиданий, прав и обязательств, направленных на человека как обладателя определенной социальной позиции – это

9. Определите соответствие командных ролей индивидуальным особенностям личности (по Р. Белбину)

Роль Качества личности

Реализатор Гибкий, креативный, талантливый, нестандартно мыслящий

Контролер Общительный, пытливый

Ведущий Предусмотрительный, рассудительный, принципиальный

Мотиватор Дисциплинированный, надежный, консервативный, практичный

Аналитик Социально ориентированный, ответственный, спокойный

Генератор идей Добросовестный, эмоционально неустойчивый, внимателен к мелочам

Гармонизатор Спокойный, уверенный в себе, мотивирован на достижение цели

Изыскатель Отзывчивый, нетерпеливый, динамичный

10. К особенностям модели Т. Базарова относятся:

А. Ориентация на виды деятельности и личностный потенциал

Б. Ориентация на типы задач и личностный потенциал

В. Ориентация на виды деятельности и типы задач

Г. Ориентация на виды деятельности, на типы задач и личностный потенциал

11. Интегральная характеристика системы межличностных отношений в группе, отражающая комплекс решающих психологических условий, которые либо обеспечивают, либо препятствуют успешному протеканию процессов групповой динамики и личностного развития

12. К условиям создания команды относятся:

А. Наличие конфликта заинтересованных групп

- Б. Низкая степень сопротивления организационным изменениям
 - В. Реализация организацией нескольких стратегий
 - Г. Высокая степень определенности
13. Резервы повышения эффективности командной работы:
- А. Управление составом: максимальное количество при минимальном уровне развития компетенций
 - Б. Управление составом: минимальное количество при максимальной компетенции
 - В. Управление функциональными обязанностями
 - Г. Перераспределение социальных ролей
14. Совместная целенаправленная работа специалистов, решающих общую задачу на основе интеграции знаний в различных профессиональных областях по правилам, выработанным сообществом – это
15. В модели командных ролей Р.Белбина активные действия совершают представители следующих ролей:
- А. Ведущий
 - Б. Контролер
 - В. Мотиватор
 - Г. Генератор идей
16. К основным трудностям при овладении личностью социальными ролями относятся:
- А. Наличие ролевого конфликта
 - Б. Наличие психологической готовности
 - В. Ролевая определенность
 - Г. Ролевая недогрузка
18. К особенностям модели команды К. Новака и М. Геллерта относятся:
- А. Возможность совмещения командных ролей
 - Б. Отсутствие возможности совмещения ролей
 - В. Наличие конфликтов между носителями разных ролей
 - Г. Ориентация на продуктивные ролевые аспекты
19. К основным чертам конфликта относятся:
- А. явление неосознанное
 - Б. явление вездесущее
 - В. явление прогнозируемое и подверженное регулированию
20. Объективно существующая или воображаемая проблема, которая подлежит решению – это
21. Внутриличностный конфликт имеет следующие формы:
- А. мотивационный
 - Б. адаптационный
 - В. эмоциональный
22. Конфликт, возникающий из-за мотивов поведения, преднамеренных устремлений того или иного субъекта социальных связей, называется:
- А. объективный
 - Б. организационный
 - В. субъективный
23. Функциями конфликта относятся:
- А. функция преобразования межличностных и межгрупповых отношений
 - Б. стабилизирующая
 - В. информационная
24. Конфликт непосредственным образом выражает те или иные стороны социального бытия, место и роль человека в нем, поэтому это явление:
- А. широко распространенное
 - Б. осознанное
 - В. социальное
25. Завершение конфликта по доброй воле оппонентов, достижение ими совместно найденного решения по проблеме называется
26. Предпосылками возникновения межличностных конфликтов выступают:

- А. несовпадение в рассуждениях людей и в видении проблемы
 - Б. объективная предрасположенность конфликта
 - В. особенности восприятия
27. Основными причинами организационных конфликтов выступают:
- А. взаимозаменяемость задач
 - Б. распределение ресурсов
 - В. взаимозависимость задач
28. Характеристика душевного состояния людей, объединенных в группу, преобладающих в коллективе настроений, степени удовлетворенности совместным делом:
- А. нравственный климат
 - Б. социально-психологический климат
 - В. психологическая атмосфера
29. Разрушительный конфликт, приводящий к негативным для организации и ее участников последствиям –
30. Процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, называется:
- А. урегулирование конфликта
 - Б. управление конфликтом
 - В. разрешение конфликта
31. К методам управления конфликтами относятся следующие:
- А. структурные
 - Б. межличностные
 - В. профилактические
32. К внутриличностным методам управления конфликтами относятся:
- А. создание обоснованных систем вознаграждения
 - Б. метод принуждения
 - В. уточнение общеорганизационных целей
33. Переговоры как процесс взаимосогласованных действий сторон урегулирования конфликта с целью установления меры соответствия и несоответствия их позиций выполняют следующие функции:
- А. управляющую
 - Б. регулирующую
 - В. контролирующую
34. В случае, если источник разногласий несущественен по сравнению с более важными задачами, субъект может выбрать стиль:
- А. конфронтации
 - Б. уклонения
 - В. приспособления
35. Для конфликта организационного характера по иерархической вертикали наиболее подходящим является следующий стиль:
- А. приспособление
 - Б. сотрудничество
 - В. компромисс
- Задание

Ситуация 1. ОАО «Кондитерский комбинат» в ходе приватизации был выставлен на аукцион, и контрольный пакет акций был куплен инвестиционным фондом. Новым владельцам предприятие понравилось. Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с фондом, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру — местному предприятию «ПМ», намереваясь потом этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «ПМ» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к

комбинату. Производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях и пьянство. Поэтому работники фонда в ходе покупки акций в городе получили контрольный пакет, который позволял решить проблему с руководством. Вскоре фонд назначил своего человека на пост заместителя генерального директора – 24-летнего Молинского, работавшего до этого в одном из западных банков. Финансово-хозяйственная

деятельность ОАО являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность, кредит в местном банке для выплаты зарплаты, задолженность поставщикам. В постоянно меняющихся ценах на сырье администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитая платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками. Хронически не хватало оборотных средств, был непорядок с бухгалтерской документацией, а администрация распыляла свои силы, учреждая многочисленные ОАО, доказывая, что именно такой стиль работы является единственно верным.

Вопросы к ситуации:

1. Определите необходимость создания команды и Определите необходимость создания команды и предложите модель командообразования.
2. Обоснуйте стратегию командной работы.
3. Опишите особенности принятия коллегиальных решений.
4. Спрогнозируйте вероятность возникновения конфликтов в команде.
5. Предложите направления обучения для участников команды.

ИНДИКАТОРЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели

Вырабатывает правильную стратегию командной работы и организует отбор участников -отлично

Предлагает стратегию командной работы и допускает несущественные ошибки при отборе участников -хорошо

Затрудняется с выбором стратегии командной работы и допускает существенные ошибки при отборе участников -удовлетворительно

Не способен к выработке командной стратегии и отбору участников команды - неудовлетворительно

УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений

Организует процесс принятия коллегиальных решений и на их основе организует и корректирует работу команды - отлично

Организует процесс принятия коллегиальных решений и на их основе организует и корректирует работу команды, допуская несущественные ошибки - хорошо

Затрудняется с организацией процесса принятия коллегиальных решений, а также организацией и корректировкой работу команды - удовлетворительно

Не способен организовать процесс принятия коллегиальных решений и на их основе организовать и корректировать работу команды -неудовлетворительно

УК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде

Успешно разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде -отлично

Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; пытается создавать рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде -

хорошо

Затрудняется с выбором метода разрешения конфликта и противоречий при деловом общении; не уделяет внимание созданию рабочей атмосферы, позитивного эмоционального климата в команде -удовлетворительно

Не разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; не пытается создавать рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде

неудовлетворительно

УК-3.4. Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов

Организует обучение членов команды с учетом личных и групповых потребностей и

процесс обсуждения результатов работы -отлично

Организует обучение членов команды и процесс обсуждения результатов работы, допуская несущественные ошибки -хорошо

Затрудняется с организацией процесса обучения членов команды и процесса обсуждения результатов работы -удовлетворительно

Не организует обучение членов команды и процесс обсуждения результатов работы - неудовлетворительно

УК-3.5. Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат

Правильно делегирует полномочия членам команды, соблюдая базовые принципы, распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат -

отлично

Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, допуская несущественные ошибки, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат -

хорошо

Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, допуская существенные ошибки, затрудняется с обратной связью по результатам, пытается избежать ответственности за общий результат - удовлетворительно

Не делегирует полномочия членам команды и не распределяет поручения, не дает обратную связь по результатам, избегает ответственности за общий результат - неудовлетворительно

8.3. Требования к рейтинг-контролю

Рейтинг не предусмотрен

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Рекомендуемая литература

Основная

Шифр	Литература
Л.1.1	Чегринцова С. В., Лидерство и командообразование в организации, Тверь: ТвГУ, 2020, ISBN: , URL: https://e.lanbook.com/book/165733

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru : http://ecsocman.hse.ru
----	---

Перечень программного обеспечения

1	Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows
2	Google Chrome
3	OpenOffice

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1	Журналы American Physical Society (APS)
2	ИПС «Законодательство России»

3	Polpred.com (обзор СМИ)
4	Архивы журналов издательства Annual Reviews
5	Архивы журналов издательства Nature
6	Архивы журналов издательства Sage Publication
7	Архивы журналов издательства The Institute of Physics
8	Архивы журналов издательства Oxford University Press
9	Ресурсы издательства Springer Nature
10	Электронная коллекция книг Оксфордского Российского фонда
11	Патентная база компании QUESTEL- ORBIT
12	БД INSPEC EBSCO Publishing
13	БД Scopus
14	БД Web of Science
15	Журналы издательства Taylor&Francis
16	Журналы American Chemical Society (ACS)
17	Журналы American Institute of Physics (AIP)
18	Виртуальный читальный зал диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ)
19	Репозиторий ТвГУ
20	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)
21	ЭБС ТвГУ
22	ЭБС BOOK.ru
23	ЭБС «Лань»
24	ЭБС IPRbooks
25	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
26	ЭБС «ЮРАИТ»
27	ЭБС «ZNANIUM.COM»

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Аудит-я	Оборудование
4-34	проектор, кронштейн, удлинитель, экран, переносной ноутбук

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

- использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего и промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;
- ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения

самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса,

формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты,

регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая

что часть вопросов выносится на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является

устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и

результаты текущего контроля.