**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
**Московский областной филиал**

Факультет экономики и менеджмента
*(наименование факультета)*

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

Международный менеджмент (с углубленным изучением иностранных языков)
*(наименование направления подготовки)*

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.19.03 Управление командой проекта
*(код и наименование РПД)*

бакалавр
*(уровень образования)*
по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
*(код, наименование направления подготовки)*

очная
*(форма(формы) обучения)*

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2023

Красногорск, 2022 г.

**Автор – составитель:**
_канд. психол. наук, доцент кафедры менеджмента Марошина Н.Ю._
*(ученое звание, ученая степень, должность (Ф.И.О.)*

**Заведующий кафедрой:**
_канд. психол .наук, доцент, Выпряжкина И.Б._
*(ученое звание, ученая степень, должность (Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
*(наименование структурного подразделения)*

Протокол от «01» августа 2022 г. № 08.

Внесены изменения, одобрены на заседании кафедры менеджмента
Протокол от «15» апреля 2026 г. № 08.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……4
3. Содержание и структура дисциплины……..5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..6
5. Методические материалы для освоения дисциплины……...25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….....31
6.1. Основная литература……..…31
6.2. Дополнительная литература……..…31
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..31
6.4. Интернет-ресурсы……..32
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……32

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.19.03 «Управление командой проекта» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| УК ОС-3 | Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе | 3 | Промежуточный этап освоения |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

| ОТФ/ТФ[1] | Код компонента компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| Осуществление внешнеэкономической деятельности организации/ Подготовка к заключению внешнеторгового контракта; Документарное сопровождение внешнеторгового контракта | УК ОС-3.3 | на уровне знаний: знать концептуальные основы команды и командообразования, требования ролевой позиции в командной работе |
| | | на уровне умений *(типовые действия выполняются по заданному алгоритму)*: уметь организовывать и планировать работу команды для осущнествления конкретных проектов, осуществлять функции контроля и мотивации |
| | | на уровне навыков *(типовые действия выполняются автоматически, без воспроизведения алгоритма)*: самостоятельно отбирать и применять формы и методы поведения в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Б1.В.22.03 «Управление командой проекта» составляет 2 ЗЕТ, 72 академических часа, на контактную работу по очной форме обучения отводится 32 ч. (24 астрономических часов): 16ч (12 астр. ч.) – лекции, 16ч (12 астр. ч.) – практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 36 ч.

Дисциплина Б1.В.22.03 «Управление командой проекта» изучается на 3 курсе в 6 семестре студентами очной формы обучения. Изучение дисциплины опирается на знания,

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по внешнеэкономической деятельности» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.06.2019 № 239н, регистрационный номер 1279. Уровень квалификации – 6 (бакалавриат).

умения и навыки, полученные в результате изучения дисциплин: Организационное поведение, Психология управления. Дисциплина «Управление командой проекта» предшествует Б2. В. 02(П) Производственной практике (проектно-технологическая практика).

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

## 3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | |
| *Очная форма обучения* | | | | | | | | |
| Тема 1 | Специфика рабочих групп и команд | 12 | 4 | | 4 | | 4 | О,Т,З |
| Тема 2 | Структура команды и командные роли | 12 | 2 | | 2 | | 8 | О,Т,З |
| Тема 3 | Мотивация в команде | 12 | 2 | | 2 | | 8 | О,Т, З |
| Тема 4 | Динамика развития отношений в команде | 12 | 2 | | 2 | | 8 | О,Т,З |
| Тема 5 | Управление в команде на разных стадиях развития бизнеса | 12 | 4 | | 4 | | 4 | О,Т,З |
| Тема 6 | Роль руководителя в процессе развития бизнеса | 8 | 2 | | 2 | | 6 | О,Т |
| Промежуточная аттестация | | 4 | | | | 4 | | ЗСО |
| консультация | | | | | | | | |
| **Всего:** | | **72** | **16** | | **16** | **4** | **36** | |

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: : опрос (О), тестирование (Т), задание (З)*

### Содержание дисциплины

Тема 1 Специфика рабочих групп и команд.

Принцип People chemistry. Принципы и подходы к управлению командой. Отличие команд от традиционных формальных рабочих групп Уровни групповой активности: рабочая группа, псевдокоманда, потенциальная команда, реальная команда, высокоэффективная команда.

Тема 2 Структура команды и командные роли.

Психологические характеристики успешных предпринимателей. Основные игроки команды. Построение целей команды. Характеристики цели. Ключевые командные роли. Принципы формирования сбалансированной команды. Основные командные роли.

Тема 3 Мотивация в команде.

Понятие мотивации. Группы ученых по типу мотивации. Теория А. Маслоу. Теория групповой мотивации В. Зигерта. Теория потребностей К. Альдерфера. Мотивационная модель Ф. Герцберга. Модель справедливости С. Адамса. Теория мотивации достижения успехов Д. Мак Клелланда и Д. Аткинсона. Мотивация различных ролей в команде.

Тема 4 Динамика развития отношений в команде.

Стадии развития бизнеса: seed, startap, early stage, exit. Стадии управления командой: знакомство, бурление, врабатывание, работа, изменения. Особенности деятельности руководителя, атмосфера и характеристика коммуникация на различных стадиях.

Тема 5 Управление в команде на различных стадиях развития бизнеса

Инструменты управления командой. Ключевые аспекты успешной деятельности руководителя команды. Умение опознавать «предупреждающие сигналы». Изменение роли руководителя команды и его обязанностей. Изменение личного поведения.

Тема 6 Роль руководителя в процессе развития бизнеса.

Роль лидера на разных этапах. Сигналы прохождения этапа. Изменения в системе управления. Изменения в поведении и привычках руководителя. Негативные последствия при отсутствии изменений.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины «Управление командой проекта» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---|
| Тема 1 Специфика рабочих групп и команд. | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания |
| Тема 2 Структура команды и командные роли. | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания |
| Тема 3 Мотивация в команде. | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания |
| Тема 4 Динамика развития отношений в команде. | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания |

| | |
|---|---|
| Тема 5 Управление в команде на различных стадиях развития бизнеса | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания |
| Тема 6 Роль руководителя в процессе развития бизнеса. | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты |

Зачет с оценкой проводится в форме устного опроса и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

Для проверки знаний в области концептуальных основ команды и командообразования - вопросы, тесты и т.п.

Для проверки умения организовывать и планировать работу команды для осуществления конкретных проектов, осуществлять функции контроля и мотивации - тесты, задачи и т.п.

Для проверки навыков самостоятельно отбирать и применять формы и методы поведения в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе – тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

**Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;
2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.
3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема

учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление командой проекта» проводится в форме зачета с оценкой. На зачете оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и профессиональный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания в области концептуальных основ команды и командообразования, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности управленческой сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и профессиональный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области в области концептуальных основ команды и командообразования, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой профессиональный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о команде и командообразовании, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Материалы текущего контроля успеваемости.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

**Тема 1. Специфика рабочих групп и команд**

**1. Задание.** Заполните таблицы, изучив признаки эффективной команды, рабочей группы и псевдокоманды и различия между традиционным и командным менеджментом

Табл. 1. Признаки эффективной команды, рабочей группы и псевдокаманды

| **Эффективная команда** | **Рабочая группа** | **Псевдокоманда** |
|---|---|---|
| | | |

Табл. 2. Различия между традиционным и командным менеджментом

| **Традиционный менеджмент** | **Командный менеджмент** |
|---|---|
| | |

**2. Вопросы для усного опроса**.

1. Основы работы в команде.

2. Команды в организациях: факты и мифы.

3. Понятие «команда». Назначение команды в организации.

4. Типы команд в организации.

5. Команды, управляемые менеджером и самоуправляемые команды.

**3. Диктант:** понятие рабочей группы, псевдокоманды, потенциальной команды, реальной команды, высокоэффективной команды

**Тема 2. Стркутура команды и командные роли.**

**1. Задание.** Изобразите графически принципы формирования команды и ошибки при формировании команды

**2. Вопросы для подготовки к коллоквиуму**

1.Целенаправленные или самопроектируемые команды.

2. Самоорганизующаяся рабочая команда.

3. Размер команды.

4. Срок совместной работы команды.

5. Развитие навыков построения команды.

6. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами

**3. Письменная работы:** дайте характеристику следующим командным ролям:

Вариант 1: руководитель, мотиватор, снабженец, вдохновитель

Вариант 2: генератор идей, рабочая пчелка, аналитик, коньролер.

**Тема 3. Мотивация в команде.**

**1. Опрос (темы):**

1. Основы работы в команде.

2. Команды в организациях: факты и мифы.

3. Понятие «команда». Назначение команды в организации.

4. Типы команд в организации.

5. Команды, управляемые менеджером и самоуправляемые команды.

**2. Тренинговые упражнения:**

1. Дракон, самурай, девочка. Разделитесь на две команды и встаньте в две шеренги – одна команда против другой. Это упражнение соревнование. Соревноваться будем командами. Играем до трех победных очков.

Для проведения игры нужно выучить три фигуры. Внимание показываю.

*Девочка:* переминается с ноги на ногу, держится за края воображаемого платья и напевает «ля-ля-ля».

*Дракон:* Ноги на ширине плечь, руки подняты над головой, пальцы растопырены как когти. Характерный агрессивный звук «А-А-А-А».

*Самурай:* Боевая стойка: одна нога выпадом вперед. Одна рука также вперед, как будто бы самурай держит воображаемый меч и направляет его на противника. При этом характерный звук «У-У-У-У».

Командам дано по 30 секунд, чтобы договориться какую фигуру они будут показывать. После этого тренер говорит «Три, два, один». И обе команды одновременно показывают выбранную фигуру. Ваши фигуры могут совпасть, а могут и не совпасть. Если совпали – ничья. Если нет, то действует правило: «Самурай убивает дракона, дракон съедает девочку, девочка соблазняет самурая».

2. Чихание. Круг сидящих людей делиться на 5 секторов. Первый сектор говорит – ящики, второй – хрящики, третий – спички, четвертый – очки, пятый – корячки. По команде тренера все враз произносят слова.

**3. Тест**

**1. Принцип «People chemistry» является важнейшей характеристикой при:**

а) формировании и развитии коллектива

б) формировании команды

в) формировании рабочей группы

**2. Костяк коллектива в высокотехнологичных организациях состоит из:**

а) научных работников

б) административного аппекса

в) менеджеров высшего звена

**3. Главным отличием команд от традиционных формальных рабочих групп является**:

а) работоспособность

б) высокая мотивация

в) наличие синергетического эффекта

**4. Объединение, у которого нет необходимости в синергетическом эффекте называется**:

а) рабочей группой

б) псевдокомандой

в) реальной командой

**5. Группа, у которой имеется необходимость в повышении эффективности совместной деятельности, но ее участники не проявляют интереса к общей деятельности называется**:

а) рабочей группой

**б**) псевдокомандой

в) реальной командой

**6. Группа, которая пробует повысить эффективность совместного труда, но которой не хватает понимания общих целей и способов работы называется**

**а**) потенциальной командой

б) псевдокомандой

в) реальной командой

**7. Небольшое количество людей со взаимодополняющими навыками, которые преданны общей цели, называются:**

а) потенциальной командой

б) реальной командой

в) высокоэффективной командой

**8. Группа людей, члены которой обладают высокой степенью ответственности и обязательностью это:**

а) реальная команда

б) высокоэффективная команда

в) потенциальная команда

**9. Для решения какого типа заданий необходимо формировать команду:**

а) простых, имеющих понятную техническую природу

б) обычные, с умеренной степенью неопределенности

в) с высокой степенью неопределенности и относительно сложными проблемами

**10. В организациях необходимо формировать команду:**

а) всегда

б) в зависимости от сферы деятельности организации

в) в зависимости от специфики задач

**Тема 4. Динамика развития отношений в команде.**

**1. Опрос (темы):**

1. Целенаправленные или самопроектируемые команды.
2. Самоорганизующаяся рабочая команда.
3. Размер команды.
4. Срок совместной работы команды.

5. Патологии команд.

6. Анализ факторов, влияющих на сплоченность команды.

7. Развитие команды и командная культура

**2. Деловая игра.** ***«Катастрофа в Уральских горах»***

В игре участвует вся группа.

Инструкция. «Вы все пассажиры самолета, который летит над Уральскими горами. Ваш самолет попадает в пургу и час летит неизвестно куда, затем падает.

Летчик погиб, самолет сгорел, но вы все спаслись. Все в обычной зимней одежде; упали на ровную площадку примерно 1000 метров над уровнем моря, температура воздуха -.4 С, идет снег, пурга. В 100 метрах внизу по пологому склону виднеется лес.

Успели вытащить из самолета:

1) шесть шерстяных одеял;

2) одну винтовку и восемь патронов;

3) одну пару лыж;

4) косметическое зеркальце;

5) одну большую свечу;

6) 20 пакетиков с бутербродами, по два бутерброда в пакетике;

7) полиэтиленовую пленку 4 кв. метров;

8) электрический фонарик;

9) нож;

10) авиационную карту;

11) четыре бутылки водки;

12) шесть пар солнцезащитных очков;

13) четыре коробка спичек.

Какими будут ваши дальнейшие действия? Договоритесь сейчас, что вы будете делать в такой ситуации.

**Тема 5. Управление в команде на различных стадиях развития бизнеса**

**1. Задание –** подобрать и провести на группе 2 упражнения на командообразование

**2. Тест**

**1. К основным игрокам команды относятся:**

а) основатель бизнеса, инвестор, эксперт (научный деятель), наемные работники

б) основатель бизнеса, инвестор, руководитель, критик

в) инвестор, эксперт (научный деятель), аналитик

**2. Критические факторы для работы команды:**

а) приказы и распоряжения работодателя

б) ясность цели и согласия относительно них

в) заработная плата и вознаграждение

**3. Модель менеджерских команд включает в себя :**

а) 4 командные роли

б) 5 командных ролей

в) 8 командных ролей

**4. Ошибкой при формировании команды является:**

а) подбор похожих людей (сходных ролей) с разными ценностями

б) подбор людей с похожими ценностями и разными командными ролями

в) психологически несовместимых людей

**5. Участник команды бывает эффективным одновременно, если выполняет:**

а) 1-2 командные роли

б) 3-5 командных ролей

в) 3 – командных ролей

**6. Оптимальная численность игроков в команде:**

а) 3-5 человек

б) 6-8 человек

в) 10-12 человек

**7. К стадиям развития бизнеса относятся:**

**а**) посевная, стартап, ранний рост, расширение, выход из бизнеса

б) знакомство, бурление, врабатывание, работа, изменения

в) знакомство, стартап, рост, работа, выход из бизнеса

**3. Тренинговые упражнения на аргументацию и принятие решений**

1**. «Шнуровка»**: темы: «Колобок , колобок, я тебя съем», «Нужно ли отдавать ребенка в детский сад», «Зарегистрированный брак: да или нет».

2. **Упражнение «Портье»**

Для игры нужно пять человек. Один остается в комнате — это портье в гостинице, четверо выходят за дверь.

***Инструкция для портье***: «Ты портье в гостинице, у тебя есть четыре места: одно место в одноместном номере, одно место в двухместном номере, место в рабочем общежитии, где в комнате десять кроватей, и раскладушка под лестницей. Твоя задача: послушать по очереди четверых командированных и затем распределить, эти места между ними, ориентируясь на силу их аргументов. Выслушав каждого человека, ты говори «Места появятся минут через 15. Подождите, пожалуйста!» А после всех четырех ситуаций ты решишь, кого куда расселить. Запиши свое решение на листочек, и в конце обсуждения ты расскажешь нам результаты и объяснишь, почему так распределил претендентов».

***Инструкция для тех, кто за дверью***: «Вы приехали в этот город в командировку на две недели и ваша задача — получить лучшее место (лучшее место — это одноместный номер). Каждому из вас надо продумать свою аргументацию так, чтобы именно вам дали одноместный номер. Портье послушает всех по очереди, а затем скажет, кому он предоставит одноместный номер».

**Тема 6. Роль руководителя в процессе развития бизнеса**

**1. Опрос (темы):**

1. Срок совместной работы команды.

2. Развитие навыков построения команды.

3. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами

4. Качество коммуникаций как важнейшая компонента мотивации команды

5. Управление конфликтами в команде.

6. Развитие команды и удержание ключевых специалистов.

7. Управление ожиданиями.

**2. Тестирование – на определение командных ролей (Опросник самовосприятия М. Белбина)**

**3. Тренинговые упражнения.**

1. БЕЗ КОМАНДИРА

Цели:

а) изучить сотрудничество как альтернативу конфликту в групповой деятельности;

б) развить умение и готовность принимать ответственность на себя

***Инструкция:*** Нередко нам приходиться встречаться с людьми, которые, кажется, только и ждут, чтобы ими руководили. Их кто-то обязан организовывать, направлять, так как проявить собственную инициативу (а затем отвечать за свои решения и поступки) люди подобного типа боятся.

Есть и другой тип – неуемные лидеры. Эти всегда знают, кто и что должен сделать. Понятно, что мы с вами принадлежим либо к ведомым, либо к лидерам, либо к какой-то смешанной – между тем и другим типом – группе.

В задании, которые вы попробуете сейчас выполнить, тяжело придется и ведомым и лидерам, потому что никто и ни кем не будет руководить. При выполнении той или иной задачи каждый из участников сможет рассчитывать исключительно на свою смекалку, инициативу, на свои силы. Успех каждого станет залогом общего успеха.

Итак, с этой минуты каждый отвечает только за себя! Любой контакт между участниками запрещен: ни разговоров, ни знаков, ни хватания за руки, ни возмущенного шипения! Работаем молча, максимум – взгляд в сторону партнера. Учимся понимать друг друга телепатически.

2. ДЕСЯТЬ ФАКТОВ О НАС.

***Цель:*** помогает ощутить себя единой командой, можно использовать как разогревающее упражнение перед началом тренинга.

***Материала:*** листы формата А4, карандаши.

***Время:*** 10-15 минут.

***Ход игры:***

1. Участники разбиваются на пары и каждая пара должна найти и записать в течении 5 минут 10 фактов, которые их объединяют. Например: «Мы оба из Воронежа», «Мы оба любим готовить».

2. После этого пары объединяются в четверки, которым нужно найти 10 фактов, общих уже для всей четверки.

3. После того как эти факты записаны, вся команда объединяется вместе и находит 10 фактов, общих уже для всей команды.

***Обсуждение.*** Можно подчеркнуть, как много в нас общего, что в команде собрались не случайные люди и все мы оказались здесь потому, что нас что-то объединяет.

3. ДА ЗДРАВСТВУЕТ ПОЗИТИВ

***Цели:*** подчеркнуть важность вклада каждого участника в совместную деятельность, создать позитивную атмосферу.

***Материалы:*** листы бумаги и карандаши

***Время:*** 10-20 минут

***Ход игры:***

1. Участники получают листочки по количеству членов группы.

2. Каждый пишет на листочке имя другого участника и то, чем он особенно восхищается в этом человеке. На следующем листочке – имя следующего и так далее для каждого.

3. Листочки раздаются и зачитываются. Идет обсуждение.

4.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление командой в бизнесе» проводится в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Для оценки второго этапа освоения компетенции ПК-1 используются следующие материалы:

- Для проверки знаний - вопросы.
- Для проверки умений - тесты.
- Для проверки навыков практического применения методов ормирования и развития команды – практико-ориентированные задания.

**Оценочные материалы промежуточной аттестации**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| УК ОС-3 | Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе | 3 | промежуточный этап освоения |

| Компонент компетенции | Индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| УК ОС-3.3.<br><br>промежуточный этап освоения | самостоятельно отбирает и применяет формы и методы поведения в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе | «ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и профессиональный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания в области концептуальных основ команды и командообразования, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности управленческой сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.<br>«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и профессиональный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области в области концептуальных основ команды и командообразования, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.<br>«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой профессиональный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о команде и командообразовании, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.<br>«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно». |

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление командой проекта» может проводиться в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Вопросы по дисциплине к зачету с оценкой

1. Определение термина «команда».
2. Уровни развития групповой активности.
3. Признаки эффективной команды, рабочей группы и псевдокоманды.
4. Основы работы в команде.
5. Команды в организациях: факты и мифы.
6. Понятие «команда». Назначение команды в организации.
7. Типы команд в организации.
8. Команды, управляемые менеджером и самоуправляемые команды.
9. Целенаправленные или самопроектируемые команды.
10. Самоорганизующаяся рабочая команда.
11. Размер команды.
12. Срок совместной работы команды.
13. Развитие навыков построения команды.
14. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами
15. Психолого-управленческие аспекты управленческой деятельности в команде.
16. Роль рациональных и иррациональных факторов в управлении командой.
17. Психологические аспекты командообразования.
18. Эффективное управление эмоциями в команде
19. Роль и обязанности руководства в командном развитии.
20. Лидерство в команде.
21. Статус команды внутри учреждения: внешние и внутренние факторы.
22. Принципы формирования команд, причины их распада.
23. Процессы и этапы командообразования. Правильный подбор состава.
24. Функции руководителя команды.
25. Принципы работы команды, ее численность.
26. Анализ факторов, влияющих на сплоченность команды.
27. Психологические характеристики успешных предпринимателей.
28. Основные игроки команды и их цели.
29. Командные роли.
30. Особенности мотивации в команде.
31. Теории мотивации.
32. Мотивация различных ролей в команде.
33. Стадии развития бизнеса.
34. Роль руководителя в процессе роста компании.

**Тест по дисциплине**

**1. Принцип «People chemistry» является важнейшей характеристикой при:**

а) формировании и развитии коллектива

**б) формировании команды**

в) формировании рабочей группы

**2. Костяк коллектива в высокотехнологичных организациях состоит из:**

**а) научных работников**

б) административного аппекса

в) менеджеров высшего звена

**3. Главным отличием команд от традиционных формальных рабочих групп является**:

а) работоспособность

б) высокая мотивация

**в) наличие синергетического эффекта**

**4. Объединение, у которого нет необходимости в синергетическом эффекте называется**:

**а) рабочей группой**

б) псевдокомандой

в) реальной командой

**5. Группа, у которой имеется необходимость в повышении эффективности совместной деятельности, но ее участники не проявляют интереса к общей деятельности называется**:

а) рабочей группой

**б) псевдокомандой**

в) реальной командой

**6. Группа, которая пробует повысить эффективность совместного труда, но которой не хватает понимания общих целей и способов работы называется**

**а) потенциальной командой**

б) псевдокомандой

в) реальной командой

**7. Небольшое количество людей со взаимодополняющими навыками, которые преданны общей цели, называются:**

а) потенциальной командой

**б) реальной командой**

в) высокоэффективной командой

**8. Группа людей, члены которой обладают высокой степенью ответственности и обязательностью это:**

а) реальная команда

**б) высокоэффективная команда**

в) потенциальная команда

**9. Для решения какого типа заданий необходимо формировать команду:**

а) простых, имеющих понятную техническую природу

б) обычные, с умеренной степенью неопределенности

**в) с высокой степенью неопределенности и относительно сложными проблемами**

**10. В организациях необходимо формировать команду:**

а) всегда

б) в зависимости от сферы деятельности организации

**в) в зависимости от специфики задач**

**11. К основным игрокам команды относятся:**

**а) основатель бизнеса, инвестор, эксперт (научный деятель), наемные работники**

б) основатель бизнеса, инвестор, руководитель, критик

в) инвестор, эксперт (научный деятель), аналитик

**12. Критические факторы для работы команды:**

а) приказы и распоряжения работодателя

**б) ясность цели и согласия относительно них**

в) заработная плата и вознаграждение

**13. Модель менеджерских команд включает в себя :**

а) 4 командные роли

б) 5 командных ролей

**в) 8 командных ролей**

**14. Ошибкой при формировании команды является:**

**а) подбор похожих людей (сходных ролей) с разными ценностями**

б) подбор людей с похожими ценностями и разными командными ролями

в) психологически несовместимых людей

**15. Участник команды бывает эффективным одновременно, если выполняет**:

а) 1-2 командные роли

**б) 3-5 командных ролей**

в) 3 – командных ролей

**16. Оптимальная численность игроков в команде:**

а) 3-5 человек

**б) 6-8 человек**

в) 10-12 человек

**17. К стадиям развития бизнеса относятся:**

**а) посевная, стартап, ранний рост, расширение, выход из бизнеса**

б) знакомство, бурление, врабатывание, работа, изменения

в) знакомство, стартап, рост, работа, выход из бизнеса

**18. К циклам развития команды относиться**:

а) посевная, стартап, ранний рост, расширение, выход из бизнеса

б**) знакомство, бурление, врабатывание, работа, изменения**

в) знакомство, стартап, рост, работа, выход из бизнеса

**19. Проведение научно-исследовательских работ и маркетинговых исследований осуществляется на стадии:**

а) раннего роста

б) стартапа

**в) посевной**

20. Реализованная бизнес-идея, первые образцы продукции, попытки продаж – это стадия:

а) раннего роста

**б) стартапа**

в) посевной

**20. Создание производства, выпуск и продажа продукции – это стадия**

**а) раннего роста**

б) стартапа

в) посевной

**21. Занятие определенной позиции на рынке, получение стабильной прибыли, расширение производства – это стадия**

а) раннего роста

**б) расширения**

в) выхода

**22. Появления внутри коллектива микрогрупп, актива, четкое распределение ролей – это цикл развития:**

а) знакомство

**б) бурление**

в) врабатывание

**23. Эффективное достижение целей, сыгранность команды, доверие со стороны руководителя – это цикл развития**

**а) работы**

**б) бурление**

в) врабатывание

**24. К инструментам управления командой относятся:**

**а) совещания, переговоры, стандарты в работе, корпоративные праздники и ритуалы**

б) материальное вознаграждения, похвала, медицинское страхование

в) наделение ответственностью, поощрения и наказания

**25. Значимыми факторами мотивации команды являются:**

**а) доверие, исполнение обязательств, реализация миссии, компоненты нематериальной мотивации**

б) контроль начало и окончания работ, продолжительность рабочего дня.

в) измерение и контроль объема работы.

**Практико-ориентированное задание**

**1. Структура управленческой команды.** Впишите недостающие элементы:




**2. Признаки эффективной команды, рабочей группы и псевдокоманды.** Распределите признаки относящиеся к эффективным командам, рабочим группам или псевдокомандам.

| Эффективная команда | Рабочая группа | Псевдокоманда |
|---|---|---|
| | | |
| | | |

1. Неформальная, комфортная атмосфера. (ЭК)
2. Атмосфенра отражает скуку и безразличие.(ПК)
3. Люди увлечены и заинтересованы процессом работы. (ЭК)
4. Задачи ясны, просты и четко распределены.(РГ)
5. Проводится много дисскусий.(ЭК)
6. Цели и задачи ставятся и контролируются руководителем (РГ)
7. Задачи и цели понимаются и принимаются всеми (ЭК)
8. Четко выражена иерархическая структура и субординация (РГ).
9. Несколько человек доминируют в процессе лисскусии (ПК)
10. Группа не избегает конфликтов (ЭК).
11. Узкая специализация, квалификация и распределение работы (РГ).
12.Люди не слушают друг друга (ПК).
13. Доминирование одной микрогруппы над другой (ПК).
14. Личностные чувства скрываются (ПК)

15. Группа избегает дисскусий (ПК).

**3. Определение ценностей.** Для определения ценностей, подбираемых в команду людей составте список вопросов для структурированного интервью (10 вопросов):

НАПРИМЕР: Как Вы поведете себя, если окожитесь вовлеченным в конылик с коллегами?

**4. Инструменты управления командой.** Заполните таблицу.

| **Инструменты управления** | **Цели** | **Описание** |
|---|---|---|
| Совещание, переговоры | | |
| Стандарты в работе | | |
| Корпоративные праздники, ритуалы | | |

**5. Динамика лидерства на разных стадиях роста.** Объясните (охарактеризуйте) динамику лидерства по следующей схеме:

**СТАРТАП-----НАЧАЛЬНЫЙ РОСТ------БЫСТРЫЙ РОСТ------ПОСТОЯННЫЙ РОСТ**

**6. Роль лидера (руководителя) на разных этапах развития компании №1.** Что необходимо изменить руководителю в системе управления при наличии следующих сигналов:

- постоянно нехватает времени;
- на исходе физические и эмоциональные возможности;
- нет полноты информации о финансах;
- в компании всем приходиться бороться с авралами;
- есть ощущение, что вокруг масса возможностей для роста, но не знаешь за что браться;
- приходит ощущение, что единоличное управление всеми рисками компании – тяжелое бремя для руководителя.

**7**. **Роль лидера (руководителя) на разных этапах развития компании №2.** Какие личные изменения необходимо произвести руководителю при наличии следующих сигналов:

- растущие требования клиентов;
- давление со стороны конкурентов;
- вынужденный обвальный наем персонала;
- дифицит профессионалов;
- отсутствие возможности следить за внешним миром;
- изменение культуры компании;
- тепм роста велик, но он продолжает расти с каждым днем.

**8**. **Роль лидера (руководителя) на разных этапах развития компании №3.** Что необходимо изменить руководителю в системе управления при наличии следующих сигналов:

- необходимость руководителя большую часть времени проводить вне компании;
- чувствуется избыток людей;
- кроме руководителя никто не видит полной картины;
- разногласия с командой менеджеров;
- уход нужных людей;
- есть мысли об IPO или крупном поглащении

**9. Команда и корпоративная культура**.Компания «Ясное солнышко» является холдинговой структурой и работает на рынке с 1992 года. Холдинг является разнопрофильной структурой, вкоторую входят:

— завод по производству ламината,

— частное охранное предприятие,

— магазин строительных материалов.

Руководство считает одной изценностей компании командный стиль взаимодействия. Учредителями компании являются однокурсники. На начальном этапе развития командное взаимодействие наблюдалось на всех уровнях. С течением временем, когда штат компании увеличился и составил около 500 человек, руководство стало замечать, что далеко не все в компании разделяют эту ценность. С целью формирования единого командного духа президент компании не знает, что с этим делать. Он вызвал директора по персоналу и поставил ему задачу:

ВОПРОСЫ К КЕЙСУ:

1. Сформировать предложения по созданию команды в виде алгоритма (не менее 5 шагов).

2. Прописать список мероприятий, которые можно провести в компании для развития командности, для разных категорий сотрудников.

**10. Мотивация в команде. «Соответствие мотивов и стимулов»**

**Цель.** Закрепить понимание соответствия между мотивами и стимулами организационного поведения.

**Задание.**

1. Перечислите и проранжируйте по степени действенности известные Вам стимулы к труду, заполнив соответствующий столбец в таблице.

2. Приведите мотивы, на которые направлены выделенные стимулы, заполнив второй столбец в таблице.

**Таблица «Соответствие мотивов и стимулов»**

| № | Стимулы к труду | Мотивы воздействия |
|---|---|---|
| 1 | Деньги | Благосостояние |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |
| 6 | | |
| 7 | | |

| | | |
|---|---|---|
| 8 | | |
| 9 | | |
| 10 | | |
| 11 | | |
| 12 | | |

**11. Этапы развития группы**

**Цель.**

Приобрести навыки анализа роли и поведения руководителя группы на различных этапах ее развития.

**Задание.**

Проанализируйте предложенные варианты поведения руководителя и определите, для какого этапа развития группы они характерны, заполнив таблицу.

**Таблица. Поведение руководителя на различных этапах развития группы**

| № | Этапы развития группы | Поведение руководителя |
|---|---|---|
| 1 | Формирование | |
| 2 | Бурление | |
| 3 | Нормирование | |
| 4 | Выполнение работ | |
| 5 | Расформирование | |

*Варианты поведения руководителя.*

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.
7. Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.
8. Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.
9. Устраняет внутригрупповые конфликты.

**12. Нормы поведения**

**Цель.**

Отработать навыки анализа существующих в организации норм поведения. Задание.

1. Проклассифицируйте указанные ниже нормы поведения по предлагаемым признакам, заполнив таблицу

**Таблица. Виды норм поведения**

| | Группы норм | Нормы |
|---|---|---|
| | Нормы деятельности | |
| | Нормы регламентирующие форму одежды | |

| | | |
|---|---|---|
| | Нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы | |

*Виды норм*

1. Качество — главный принцип нашей работы!
2. Все сотрудники должны ходить в униформе с символикой организации.
3. Все задания должны выполняться сотрудниками в рабочее время. Никаких сверхурочных!
4. Вознаграждение членов группы осуществляется пропорционально их трудовому вкладу в результаты работы группы.
5. В нашей организации мужчины должны ходить в темных костюмах, белых рубашках и не пестрых галстуках.
6. Все сотрудники не покидают своих рабочих мест до тех пор, пока их не отпустит непосредственный руководитель.
7. Члены группы ни при каких обстоятельствах не должны сообщать руководителю об опоздавших.
8. Вознаграждение членов группы осуществляется по результатам работы группы в целом и распределяется по принципу «каждому — поровну».
9. Никаких украшений персонал организации носить не должен!
10. Члены группы не должны открыто критиковать точку зрения коллеги в присутствии руководителя.
11. Все члены группы несут коллективную ответственность за результаты деятельности группы.
12. Каждый член группы имеет доступ к необходимой для работы информации.
13. В нашей организации женщинам запрещается носить брюки, мини-юбки, декольте.

**13. Поведение руководителя группы»**

Процессы решения проблем в группах могут либо удовлетворять членов группы, либо приносить им разочарование. От этого зависит их желание работать в группе, трудовая активность и производительность, а следовательно, и результаты групповой работы. Большую роль в организации и осуществлении групповых процессов играет руководитель группы.

**Цель.**

Отработать навыки анализа групповых процессов и научиться определять характер влияния поведения руководителя на членов группы.

**Задание.**

Проанализируйте приведенные в таблице ситуации, характеризующие поведение руководителя в групповых процессах. Определите, какое поведение руководителя может удовлетворять членов группы, а какое нет, заполнив соответствующие столбцы таблицы.

**Таблица. Ситуации, характеризующие поведение руководителя**

| № | Ситуации | Поведение руководителя | |
|---|---|---|---|
| | | **удовлетворяет членов группы** | **приносит разочарование** |
| 1 | Руководитель сам принимает решения, не советуясь с членами группы | | |
| 2 | Руководитель привлекает к обсуждению решений всех членов группы, но никогда не учитывает их мнение | | |
| 3 | Руководитель привлекает к обсуждению и принятию решений всех членов группы. | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 4 | Руководитель привлекает к обсуждению решений всех желающих членов группы, но не прилагает усилий к тому, чтобы понять их точку зрения | | |
| 5 | Руководитель направляет и обобщает мнение членов группы | | |
| 6 | Руководитель старается привлечь к обсуждению решения как можно больше членов группы, однако принимает во внимание лишь мнение неформального лидера. | | |
| 7 | Руководитель спокойно и без эмоций выслушивает различные точки зрения, а затем принимает решение в соответствии со своими планами. | | |
| 8 | Руководитель создает спокойную деловую атмосферу в процессе обсуждения решений, допускает конструктивную критику и дискуссии, дает возможность высказаться всем желающим членам группы. | | |
| 9 | Руководитель привлекает к обсуждению решений членов группы, своевременно предоставляя им достоверную и полную информацию для работы | | |

Шкала оценивания ответов на устном зачете с оценкой по дисциплине

| Уровни сформированности компетенции | Отметка в баллах | Показатели оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|---|---|
| Высокий (продвинутый) | (5+) | Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы<br><br>Профессиональные умения<br><br>Личностные качества | Систематизированные, глубокие и полные<br><br>Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации<br><br>Ярко выражены |
| | (5) | Знания по всем вопросам темы<br><br>Профессиональные умения | Систематизированные, глубокие и полные<br><br>Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Личностные качества | Выраженные профессионально-личностные качества |
| | (5-) | Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы | Систематизированные, глубокие и полные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы |
| | | Личностные качества | Обладает достаточными профессионально-значимыми качествами |
| Базовый (средний) | (4+) | Знания по всем разделам темы | Систематизированные и полные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы |
| | | Личностные качества | Обладает необходимыми личностно-профессиональными качествами |
| | (4) | Знания в объеме темы | Достаточно полные и систематизированные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы |
| | (4-) | Знания в объеме темы | Достаточные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы |
| Минимальный (низкий) | (3+) | Знания в рамках образовательного стандарта | Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме |
| | | Профессиональные умения | Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые) задания |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | (3) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала<br><br>Профессиональные умения | Недостаточно полный объем<br><br>Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий |
| | (3-) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала<br><br>Профессиональные умения | Фрагментарные знания<br><br>Низкий уровень культуры исполнения заданий |
| Не компетентен | (2) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала<br><br>Профессиональные умения | Отсутствие знаний<br><br>Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий |

Шкала оценивания практико-ориентированных заданий (и контрольной работы) по дисциплине

| Баллы | Критерии |
|---|---|
| (5) | -алгоритм решения в общем виде составлен правильно,<br>-соблюдены все рекомендации по оформлению и решению задания |
| (4) | -задание решено не в общем виде, хотя решение соответствует алгоритму, но не соблюдены все требования по оформлению и решению задания |
| (3) | - решение задания не доведено до конца, хотя и выбрано правильное направление решения, отсутствует оформление решения, есть неточности в вычислениях |
| (2) | -отсутствуют формулы и вычисления к решению задания |

Шкала оценивания результатов тестирования

| Оценка (стандартная) | Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов) |
|---|---|
| (5) – «отлично» | 80-100 % |
| (4) – «хорошо» | 65-79% |
| (3) – «удовлетворительно» | 50-64% |
| (2) – «неудовлетворительно» | Менее 50% |

## 5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам дисциплины; решение задач;

–опрос

- наблюдение

Зачет с оценкой является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Управление командой проекта» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);
- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

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

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и

практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи зачета с оценкой. К зачету допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

*Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.*

Важным условием успешного освоения дисциплины «Управление командой проекта» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

*Подготовка к лекциям.*

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

*Подготовка к практическим занятиям*

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

*Рекомендации по работе с литературой*

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

*Подготовка к промежуточной аттестации.*

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

*Задания на самостоятельную работу студентов по темам*

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного и практического (семинарского) типов

**Тема 1.** Специфика рабочих групп и команд. Изучить особенности рабочих групп и команд. Когда можно и когда нельзя обойтись без команды.

Подготовить доклады с презентациями:

1. Основы работы в команде.
2. Команды в организациях: факты и мифы.
3. Понятие «команда». Назначение команды в организации.

**Тема 2**. Стркутура команды и командные роли. Изучить струтруру команды, основных игроков и их цели.

Подготовить доклады с презентациями:

1. Типы команд в организации.
2. Команды, управляемые менеджером и самоуправляемые команды.
3. Целенаправленные или самопроектируемые команды.

**Тема 3**. Мотивация в команде. Изучить группы ученых по типам мотивации.Разобрать модели групповой мотивации: В. Зигерта, К. Альдерфера, Ф. Герцберга, С. Адамса, Д. МакКлеланди и Д. Аткинсона.

**Тема 4.** Динамика развития отношений в команде.Разобрать классическую структуру постадийного развития бизнеса и циклы развития команды.

Подготовить доклады с презентациями

1. Самоорганизующаяся рабочая команда.
2. Размер команды.
3. Срок совместной работы команды.

**Тема 5.** Управление в команде на различных стадиях развития бизнеса. Изучить технология управление конфликтами в команде.

Подготовить доклады с презентациями

1. Развитие навыков построения команды.

2. Организация и координация работы в команде, взаимодействие с другими командами

**Тема 6.** Роль руководителя в процессе развития бизнеса. Изучить сигналы перехода на следующий этап развития бизнеса и изменения в деятельности и личности руководителя.

Подготовить доклады с презентациями:

1. Принципы формирования команд, причины их распада.
2. Процессы и этапы командообразования. Правильный подбор состава.
3. Патологии команд.
4. Анализ факторов, влияющих на сплоченность команды.
5. Развитие команды и командная культура

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для сомостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Валишин Е. Н., Иванова И. А., Пуляева В. Н. Лидерство и управление проектной командой : учебник. — Москва : КноРус, 2022. — 184 с. — ISBN 978-5-406-09469-3. — Текст : электронный. — URL: book.ru

2. Вешкурова А. Б. Управление командой проекта : учебник для вузов. — Москва : Издательство МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2025. — 102 с. — ISBN 978-5-7038-5887-5. — Текст : электронный. — URL: litres.ru

3. Степанов А. А., Савина М. В. Управление работой проектных команд : учебное пособие для вузов. — Москва : Дашков и К°, 2024. — 231 с. — ISBN 978-5-394-05250-7. — Текст : электронный. — URL: znanium.ru

4. Петрова Ю.А. Как создать команду единомышленников. Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010.— 113 с.

6.2. Дополнительная литература.

1. Синякин О. Dream Team. Как создать команду мечты.Электрон. текстовые данные.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.— 196 с.

2. Эвангелиста Р. Бизнес победы. Руководство для менеджера по созданию команды победителей на работе. Изд-во «Финансы и статистика», 2005. – 248 с.

3. Ленсиони П. Пять пороков команды.Электрон. текстовые данные.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.— 177 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Кэтмелл Э. Корпорация гениев: как управлять командой творческих людей М.: Альпина Паблишер, 2016.— 344 с.

2. Гертер Г, Оттл К. Работа в команда. Практические рекомендации для успеха в группе. Изд-во «Гуманитарный Центр», 2006. – 192 с.

---

6.4. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. http://psyera.ru/4861/etika-delovyh-otnosheniy-etiket-v-delovoy-karere
2. http://kuntsevo.mos.ru/upravs/kodeks_gosslugby.php
3. http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55071469/
4. http://psykam.ucoz.com/

## 7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Отдельные лекции и практические занятия - с использованием ПК и мультимедийного проектора. Лектором и студентами готовятся и демонстрируются компьютерные презентации во всех видах аудиторной деятельности.

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении кафедры (проектор, экран, ноутбук).

Для проведения занятий используется демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, содержащиеся в материалах лекционных и семинарских занятий.

| Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине | |
|---|---|
| 1 | Операционная система (MS Windows XP/Vista/7); |
| 2 | Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice); |
| 3 | Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.); |
| 4 | Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.); |
| 5 | Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.); |
| 6 | • Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org<br>• ЭБС Лань http://e.lanbook.com<br>• ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru<br>• Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/<br>• Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru<br>• Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru |