Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2023 16:59:42
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735a18431b

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ П.А. Аркатов
«31» августа 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Лидерство и командообразование»

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа

«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника

Бакалавр

Форма обучения

Очная, очно-заочная

Москва, 2021

1. Цели освоения дисциплины

К **основным целям** дисциплины «Лидерство и командообразование» следует отнести формирование у обучающихся компетенций, позволяющих им успешно решать весь спектр задач, связанных с созданием и функционированием команд в организациях, а также отчетливо выраженного индивидуального взгляда на проблему создания и функционирования управленческой команды. К **основным задачам** освоения дисциплины «Лидерство и командообразование» следует отнести подготовку бакалавров, владеющих:

- формированием научно обоснованное представление о команде, как фундаментальном понятии современной организационной психологии,
- практическим методам отбора кандидатов в управленческую команду в логике обеспечения кадрового потенциала, интеграции функций оперативного управления, и перспективного развития организации.

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата

Дисциплина «Лидерство и командообразование» относится к числу учебных дисциплин формируемой участниками образовательных отношений (Б1.2) образовательной программы бакалавриата.

. Дисциплина «Лидерство и командообразование» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

- Менеджмент в отраслях и сферах деятельности;
- Теория организации и организационное поведение.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	Наименование универсальной компетенции выпускника	Индикаторы (показатели) достижения компетенции
УК-3	Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде. УК-3.2. Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль менеджера в команде.

		УК-3.3. Владеет навыками осуществления социального взаимодействия и реализации своей

4. Структура и содержание дисциплины

Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3** зачетные единицы, т.е. **108** академических часов (из них 54 часа – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Лидерство и командообразование» изучаются на втором курсе.

Четвёртый семестр: лекции –18 часов, семинары и практические занятия –36 часов, форма контроля –зачёт.

Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3** зачетные единицы, т.е. **108** академических часов (из них 90 часа – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины «Лидерство и командообразование» изучаются на втором курсе.

Четвёртый семестр: лекции –8 часов, семинары и практические занятия –10 часов, форма контроля –зачёт.

Структура и содержание дисциплины «Лидерство и командообразование» по срокам и видам работы отражены в Приложении.

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления

Команда, ее миссия и командные отношения. Отличительные характеристики команды от группы. Когда группа становится командой. Основные принципы и факторы построения команды в организации. Групповые нормы, цели и ценности. Выработка групповых норм. Понимание и принятие поставленной цели участниками команды

Тема 2. Типология ролей в команде

Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Команда руководителей. Влияние роли на поведенческую модель в команде. Равномерное распределение ролей и последствия его нарушения. Типология этапов формирования команды.

Тема 3. Инструменты управления командными взаимоотношениями.

Работа с конфликтами в команде. Трудности работы в команде. Управление командными взаимоотношениями. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры). Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы). Блокирующие модели поведения. Работа с конфликтом в команде. Трудности работы в команде.

Тема 4. Социальная психология малых групп в организационном контексте

Практикоориентированные социально- психологические подходы к исследованию малых групп и развитию личности в интрагрупповом контексте (К. Левин, Г.М. Андреева, Я. Морено, А.В. Петровский, В.А. Петровский, М.Ю. Кондратьев, Д. Брэдфорд, Д. Ньюстром, К. Дэвис). Определение малой группы. Групповая динамика, как движущая сила группового развития, диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающих субъектов. Стадии жизненного цикла группы. Уровень группового развития. Специфика изучения и структурирования интрагрупповых процессов в контексте организационного функционирования и 13 развития..

Тема 5. Команда как организационноцентрирова нный вид групп высокого уровня развития

Специфика команды как группы высокого уровня развития: социально-психологический и структурно-деятельностный аспекты (Д.Брэдфорд, Р. Белбин, А.А. Деркач, В.А. Ильин, Р. Кантер, С.Каплан, Д.Максвелл, А.В. Петровский, Ч. Фомбран, К. Фрайлингер, И. Фишер, Р. Фостер). Соотношение смыслового содержания понятия «команда» в обыденном и социально- психологическом контекстах. Содержательное соотнесение понятий «команда» и «коллектив» в рамках научного лексикона современной социальной психологии. Управленческая команда как практический инструмент разрешения диалектического противоречия между функциями руководства и лидерства в современной организации. Критерии принятия решения о разработки и реализации полномасштабной программы по созданию управленческой команды в организации. развитие управленческих кадров. Модель оптимальной функционально-ролевой структуры управленческой команды.

Тема 6. Предварительный этап командообразования

Методическое обеспечение подбора кандидатов в команду (И. Майерс, К. Бриггс, Р. Белбин, В.А. Ильин, О. Крегер, Дж. Тьюсон, Ш. Ричи, П. Мартин). Использование типологии Майерс – Бриггс в сочетании с индивидуальным профилем трудовой мотивации Ричи-Мартина в целях выявления личностной предрасположенности к реализации той или командной роли в рамках функциональной модели Р. Белбина..

Тема 7. Активный этап командообразования

Социально-психологическое обеспечение оптимальной траектории интрагруппового развития на трех первых (базисных) стадиях жизненного цикла группы (Г.М. Андреева, С. Бишоп, Д. Тэйлор, Д. Брэдфорд, П. Вейл, Н. Гришина, С. Емельянов, Ф. Зимбардо, В.А. Ильин, О. Крегер, М.Ю. Кондратьев, Я. Морено, К. Левин, Д. Ли, Д. Тьюсон, Н. Мак-Вильямс, Г. Паркер, Р. Кропп, Д. Турнер, Р. Чалдини). Управление группдинамическими процессами как ключевая функция командного оператора. Разработка командного видения, миссии и стратегии, первичная интрагрупповая статусно- ролевая структура. Диагностика пассивной агрессии, техники социально-психологической работы с группой на конфликтной стадии группового развития. Подготовка и заключение командного контракта, конкретизация видения и миссии, детализация стратегии, формирование ролевой командной структуры как системообразующего ресурса реализации стратегии.

Тема 8. Предметно-деятельностный и завершающий этап командообразования

Социально-психологическая поддержка целенаправленной командной деятельности, направленной на реализацию миссии в полном объеме (Н.Е. Веракса, А.И. Занковский, К. Дэвис, В.А. Ильин, Д. Ньюстром, Э. Парслоу, М. Рэй, П. Хокинс, Р. Шохет, Г.Келли, Д. Максвелл, И. Ялом). Структурные методы командной работы. Техники стимуляции креативности. «Синдром бессмертия» и роль командного оператора в его преодолении..

Тема 9. Лидерство в команде

Личностные характеристики лидеров. Личностные черты и навыки лидеров и подчиненных. Поведение лидера в команде. Модифицированная модель Френча и Рэйвена, модель штата Огайо. Ситуационная модель Фидлера, решетка управления Блейка и Моутона. Типология лидерства Б.Д. Парыгина.

План семинаров

Семинар 1. Социальная психология малых групп в организационном контексте. Цель: изучить современные социально-психологические теории малых групп, их виды, закономерности и этапы развития

Вопросы для обсуждения:

Многообразие групп в организациях.

Групповая динамика, как движущая сила группового развития

Семинар 2. Диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающих субъектов. Современные теории интрагруппового развития, мотивации, конфликтологии, межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте; основные закономерности индивидуально-личностного развития в интрагрупповом контексте.

Вопросы для обсуждения:

Преимущества и недостатки групповой работы.

Межгрупповые отношения в организациях.

Положение индивида в группе: статус, его признаки.

Ролевое поведение.

Семинар 3. Команда как организационно- центрированный вид групп высокого уровня развития. Теоретическое обоснование рассмотрения команды как особого социально-психологического феномена, ее отличие от других видов малых групп высокого уровня развития

Вопросы для обсуждения:

Команды как группы высокого уровня развития.

Признаки команд.

Основные закономерности командообразования.

Семинар 4. Социально- психологическая и психолого-акмеологическая специфика деятельности командного оператора; этические и правовые нормы, регламентирующие деятельность командного оператора.

Вопросы для обсуждения:

Роль руководителя в формировании команд.

Использование методов индивидуального консультирования и коучинга в процессе командообразования.

Критерии качественного группового контракта. Его место и значение в процессе командообразования.

Семинар 5. Критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды.

Феномен синергии. Команда как самоуправляющееся социальное сообщество.

Вопросы для обсуждения:

Гибкость функционально-ролевой структуры команды.

Взаимодополняемость и взаимозаменяемость членов команды, с точки зрения ролевых функций.

Разработка и внедрение инноваций как базисная функция организационного лидерства. Социально-психологические средства повышения креативности команды

Семинар 6. Предварительный этап командообразования. Методы социально-психологической и психолого-акмеологической диагностики профессионального и личностного потенциала кандидатов в управленческую команду. Программы по созданию функциональных управленческих команд.

Вопросы для обсуждения:

Перечислите основные критерии подбора кандидатов в команду

Перечислите основные критерии формирования методического пакета для подбора кандидатов в команду.

Как ролевая модель Р. Белбина соотносится с особенностями типов личности в типологии Майерс-Бриггс и особенностями мотивационного профиля?

Семинар 7. Командообразующие технологии в целях решения задач, связанных с повышением эффективности управленческой деятельности.

Вопросы для обсуждения:

Перечислите основные принципы построения диагностического интервью и ключевые диагностические признаки по шкалам типологии Майерс-Бриггс.

Концепция деятельностного опосредствования и теория команд – есть ли реальные содержательные различия и, если «да», то в чем?

Команда как практическое средство разрешения противоречия между функциями организационного руководства и лидерства в современных условиях.

Семинар 8. Методы психологической диагностики кандидатов в команду.

Вопросы для обсуждения:

«А нужна ли команда?» - целевые критерии, организационные и социально-психологические условия разработки и реализации программы командообразования.

Специфика создания управленческих команд в образовательных учреждениях.

Основные социально-психологические и психолого-акмеологические критерии подбора кандидатов в команду.

Семинар 9. Активный этап командообразования. Методы устанавления полноценных партнерских отношений с членами на индивидуальном и групповом уровнях в процессе реализации программ по созданию управленческих команд. Мониторинг процесса командообразования, выявления проблемных моментов в собственной активности.

Вопросы для обсуждения:

Перечислите универсальные факторы, повышающие групповую сплоченность и групповое напряжение.

Охарактеризуйте типичное для первой стадии группового развития соотношение сплоченность/напряжение.

Семинар 10. Социально-психологические особенности лидерства в команде. Сплоченность и напряжение – диалектика групповой динамики. «Герои» и «Козлы отпущения» - первичная неформальная статусно-ролевая структура группы как ресурс командообразования.

Вопросы для обсуждения:

Охарактеризуйте типичную для первой стадии группового развития неформальную интрагрупповую структуру власти.

Охарактеризуйте психологические механизмы формирования неформальную интрагрупповой структуры власти.

Семинар 11. Сила «перевернутой пирамиды» - от видения к миссии, от миссии к стратегии, от стратегии к ресурсам.

Вопросы для обсуждения:

Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.

Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

Перечислите требования к формулировке миссии команды и описанию стратегии, позволяющие оценивать их как реальную стратегическую задачу командной работы и адекватную программу ее достижения.

Охарактеризуйте основные структурные методы командной работы и сферы их применения.

Методы индивидуального консультирования и коучинга в процессе командообразования.

Семинар 12.

Активный этап командообразования. Современные теории интрагруппового развития, мотивации, конфликтологии, межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте

Вопросы для обсуждения:

Семинар 13. Межличностное взаимодействие и воздействие в роли командного оператора. Ресурсы профессионального сообщества для разрешения текущих проблемных ситуаций, и в целях дальнейшего профессионального роста.

Вопросы для обсуждения:

Перечислите основные признаки пассивной агрессии.

Почему для успешного создания команды необходимо отреагирование пассивной агрессии в открытой форме?

Охарактеризуйте типичные изменения в неформальной интрагрупповой структуре власти характерные для конфликтной стадии группового развития.

Охарактеризуйте психологические механизмы, действием которых вызваны конфликты. 3. Перечислите принципы продуктивной конфронтации. Как они связаны с достижением результата «взаимный выигрыш» в конфликтной ситуации?

Семинар 14. Структурные методы групповой работы. Адаптация стандартных психотехник к конкретному социально-психологическому и организационному контекстам

Вопросы для обсуждения:

С какими личностными и профессиональными проблемами сталкивается командный оператор на конфликтной стадии группового развития?

Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

Семинар 15. Конец «медового месяца» - признаки разрушения первичной интрагрупповой структуры и наростания межличностных противоречий. Командный оператор в эпицентре негативных проекций – средства саморегуляции и взаимодействия с группой.

Вопросы для обсуждения:

Ролевая игра как средство «мягкого» перевода интрагруппового конфликта в открытую форму.

Техники разрешения конфликтов, построенные на принципах конфронтации.

Средства психологического воздействия на «проблемных» членов группы

Семинар 16. Техники эффективного проведения переговоров. Мониторинг групповой динамики и техники работы с ней.

Вопросы для обсуждения:

Социально-психологические средства повышения креативности команды.

Социально-психологические методы повышения эффективности совещаний.

Социально-психологические методы обеспечния эффективности переговорного процесса.

Семинар 17. Групповой контракт как базисный ресурс преодоления «Синдрома бессмертия».

Вопросы для обсуждения:

Перечислите универсальные пункты, обеспечивающие качество группового контракта.

Критерии качественного группового контракта.

Место и значение группового контракта в процессе командообразования.

Семинар 18. Предметно-деятельностный и завершающий этап командообразования. Критерии оценки эффективности деятельности управленческой команды. Ресурсы профессионального сообщества для разрешения текущих проблемных ситуаций и в целях профессионального роста Вопросы для обсуждения: 1. Охарактеризуйте изменения динамического баланса в команде по мере реализации стратегии. Как эти изменения связаны с угрозой возникновения «Синдрома бессмертия»?

Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения в случае необходимости его вмешательства на завершающе стадии жизненного цикла группы.

Групповой контракт как базисный ресурс преодоления «Синдрома бессмертия».

«Мавр сделал свое дело..» - техники обеспечения завершения жизненного цикла группы.

Процесс-анализ как средство повышения эффективности деятельности и профилактики профессионального выгорания командного оператора.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Командообразование и лидерство» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- лекции;

– подготовка к выполнению семинарских занятий;

– подготовка, представление и обсуждение докладов на семинарских занятиях;

– организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме контрольных работ.

ЭОР по данной дисциплине находится в разработке.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают вопросы для контроля освоения обучающимися разделов дисциплины, доклады, контрольная работа, зачёт.

Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросы к зачёту приведены в Приложении.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать

УК-3	Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

УК-3 Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
УК-3.1. Знает особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: сущность понятия «командо-образование», цели и функции и командообразования, методы командообразования, алгоритм планирования; инструменты командо-образования; корпоративные стандарты командообразования	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: сущность понятия «командо-образование», цели и функции и командообразования, методы командообразования, алгоритм планирования; инструменты командообразования; корпоративные стандарты командообразования. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: сущность понятия сущность понятия «командо-образование», цели и функции и командообразования, методы командообразования, алгоритм планирования; инструменты командообразования; корпоративные стандарты командообразования. Но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: сущность понятия «Командообразование и лидерство», цели и функции и командообразования, методы командообразования, алгоритм планирования; инструменты командообразования; корпоративные стандарты командообразования.

		оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.		
УК-3.2. Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль менеджера в команде.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: - анализировать взаимосвязи коллег в коллективе; - применять на практике теории межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: анализировать взаимосвязи коллег в коллективе; - применять на практике теории межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: анализировать взаимосвязи коллег в коллективе; - применять на практике теории межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: анализировать взаимосвязи коллег в коллективе; - применять на практике теории межличностного и межгруппового взаимодействия в организационном контексте.
УК-3.3. Владеет навыками осуществления социального взаимодействия и реализации своей	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет знаниями и определенными навыками поиска социальной информации; знаниями и определенными навыками оценки и анализа информации.	Обучающийся владеет знаниями и определенными навыками поиска социальной информации; знаниями и определенными навыками оценки и анализа информации. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет знаниями и определенными навыками поиска социальной информации; знаниями и определенными навыками оценки и анализа информации. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет знаниями и определенными навыками поиска социальной информации; знаниями и определенными навыками оценки и анализа информации. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Командообразование и лидерство» (доклад, контрольная работа).

Шкала оценивания	**Описание**
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в Приложении к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины «Командообразование и лидерство»

а) основная литература:

1. Спивак, В. А. Лидерство: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 301 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469174

2. *Савинова, С. Ю.* Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/476054

б) дополнительная литература:

1. *Спивак, В. А.* Лидерство. Практикум: учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468918
2. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/474591

в) программное обеспечение:

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

г) интернет-ресурсы:

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
4. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
5. http://www.rg.ru Российская газета.
6. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
7. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
8. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
9. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
10. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
11. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
12. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
13. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
14. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
15. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ

16. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной

преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

10.Методические рекомендации для преподавателя

(Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как

всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.02 «Менеджмент»**.

Приложение

Структура и содержание дисциплины «Командообразование и лидерство» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавр) Очная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы Студентов						Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	УО	К	К/Р	Р	ДС	Т	Э	З
	Второй курс															
1	Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления	4	1-2	2	4		6		+				+			
2	Тема 2. Типология ролей в команде	4	3-4	2	4		6		+				+			
3	Тема 3. Инструменты управления командными взаимоотношениями.	4	5-6	2	4		6		+				+			
4	Тема 4. Социальная психология малых групп в организационном контексте	4	7-8	2	4		6		+							
5	Тема 5. Команда как организационно-центрированный вид групп высокого уровня развития	4	9-10	2	4		6		+				+			
6	Тема 6. Предварительный этап командообразования	4	11-12	2	4		6		+				+			
7	Тема 7. Активный этап командообразования	4	13-14	2	4		6		+				+			
8	Тема 8. Предметно-деятельностный и завершающий этап командообразования	4	15-16	2	4		6		+				+			
9	Тема 9. Лидерство в команде	4	17-18	2	4		6		+		+		+			
	Форма аттестации								1		1		1			З
	Всего часов по дисциплине в третьем семестре			18	36		54									
	Всего часов по дисциплине			18	36		54									

Приложение

Структура и содержание дисциплины «Командообразование и лидерство» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавр) Очно-заочная форма обучения

n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы Студентов						Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	УО	К	К/Р	Р	ДС	Т	Э	З
	Второй курс															
1	Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления	4	1-2	0,5	1		6		+				+			
2	Тема 2. Типология ролей в команде	4	3-4	0,5	1		6		+				+			
3	Тема 3. Инструменты управления командными взаимоотношениями.	4	5-6	1	1		6		+				+			
4	Тема 4. Социальная психология малых групп в организационном контексте	4	7-8	1	1		6		+							
5	Тема 5. Команда как организационно-центрированный вид групп высокого уровня развития	4	9-10	1	1		6		+				+			
6	Тема 6. Предварительный этап командообразования	4	11-12	1	1		6		+				+			
7	Тема 7. Активный этап командообразования	4	13-14	1	1		6		+				+			
8	Тема 8. Предметно-деятельностный и завершающий этап командообразования	4	15-16	1	1		6		+				+			
9	Тема 9. Лидерство в команде	4	17-18	1	2		6		+		+		+			
	Форма аттестации								1		1		1			З
	Всего часов по дисциплине в третьем семестре			18	36		54									
	Всего часов по дисциплине			8	10		90									

Приложение к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

ОП (образовательная программа): «Управление проектами»

Форма обучения: очная

Вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская

Кафедра «Менеджмент»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ И ЛИДЕРСТВО»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

вопросы к зачёту, вопросы для устного опроса, темы докладов, задание к контрольной работе

Составитель:

зав каф., к.э.н., доц. Аленина Е.Э,

Москва, 2021 год

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИН-ДЕКС	**ФОРМУЛИРОВ- КА**				
УК-3	Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает особенности осуществления социального взаимодействия и реализации своей роли в команде. УК-3.2. Умеет осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль менеджера в команде. УК-3.3. Владеет навыками осуществления социального взаимодействия и реализации своей	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, ДС, зачёт	**Базовый уровень** воспроизводство полученных знаний в ходе текущего контроля **Повышенный уровень** Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине Командообразование и лидерство

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно- практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема	Вопросы по темам/разделам дисциплины
3	Контрольная работа (К/Р)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Зачёт	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к зачёту

Вопросы к зачёту по дисциплине «Командообразование и лидерство» (формирование компетенции УК-3)

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.
3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
6. Принципы формирования эффективной команды.
8. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
10. Типы лидеров.
11. Современные теории лидерства.
13. Классификация и описание групповых ролей.
14. Особенности принятия групповых решений.
15. Управленческие команды лидеров.
9. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
12. Сотрудничество и кооперация в команде.
16. Особенности работы с командой на этапе изменений.
20. Отечественный и зарубежный опыт практической деятельности команд в бизнесе.
21. Отличительные особенности команды, работающей над инновационным проектом.
22. Потенциальные возможности командного развития.
17. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений.
18. Методы повышения эффективности командной работы.
19. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
23. Инструментарий модератора, фасилитатора, медиатора.
24. Современные методы и модели командообразования

Темы докладов/сообщений по дисциплине «Командообразование и лидерство» (формирование компетенции УК-3)

1. Роль лидера в развитии организации и персонала.
Коучинг как инструмент лидера.
2. Командообразование и лидерство в бизнесе.
3. Навыки и технологии принятия управленческих решений.
4. Командообразование и лидерство и управление групповой динамикой.
5. Современные модели командообразования.
6. Командообразование и лидерство: стиль, ситуация, эффективность.
7. Командообразование и лидерство в группах.
8. Мужчины и женщины как лидеры: общие черты и различия.

9. Роль лидера в управлении проектами (на примере предприятия)
10. Командообразование и лидерство и стиль руководства как основа стратегического развития предприятия.
11. «Мавр сделал свое дело..» - техники обеспечения завершения жизненного цикла группы.
12. Процесс-анализ как средство повышения эффективности деятельности и профилактики профессионального выгорания командного оператора.
13. Межличностное и профессиональное взаимодействие в команде.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваем ой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме

Темы устного опроса по дисциплине «Командообразование и лидерство» (формирование компетенции УК-3)

1. «Этапы большого пути» - история становления и развития практикоориентированных исследований малых групп.
2. «Группа без личности» и «Личность вне группы» - методологические проблемы классических социально-психологических подходов к изучению малых групп.
3. Сплоченность и напряжение – диалектика групповой динамики.
4. «Герои» и «Козлы отпущения» - первичная неформальная статусно-ролевая структура группы как ресурс командообразования.

5. Сила «перевернутой пирамиды» - от видения к миссии, от миссии к стратегии, от стратегии к ресурсам.
6. Конец «медового месяца» - признаки разрушения первичной интрагрупповой структуры и нарастания межличностных противоречий.
7. Командный оператор в эпицентре негативных проекций – средства саморегуляции и взаимодействия с группой.
8. Ролевая игра как средство «мягкого» перевода интрагруппового конфликта в открытую форму.
9. Техники разрешения конфликтов, построенные на принципах конфронтации.
10. Средства психологического воздействия на «проблемных» членов группы.
11. Использование методов индивидуального консультирования и коучинга в процессе командообразования.
12. Критерии качественного группового контракта. Его место и значение в процессе командообразования.
13. Феномен синергии. Команда как самоуправляющееся социальное сообщество.
14. Гибкость функционально-ролевой структуры команды. Взаимодополняемость и взаимозаменяемость членов команды, с точки зрения ролевых функций. Разработка и внедрение инноваций как базисная функция организационного лидерства.
15. Социально-психологические средства повышения креативности команды.
16. Социально-психологические методы повышения эффективности совещаний.
17. Социально-психологические методы обеспечния эффективности переговорного процесса.
18. Групповой контракт как базисный ресурс преодоления «Синдрома бессмертия».
19. «Мавр сделал свое дело...» - техники обеспечения завершения жизненного цикла группы.
20. «Веревочный тренинг» и другие приключения на лоне природы. Выездные корпоративные мероприятия по «развитию групповой сплоченности» - реальное средство создания управленческих команд или освоение бюджета развития?
21. «Вертикаль власти» или командная работа – где реальный ответ на вызовы современного мира?
22. Концепция деятельностного опосредствования и теория команд – есть ли реальные содержательные различия и, если «да», то в чем?
23. Команда как практическое средство разрешения противоречия между функциями организационного руководства и лидерства в современных условиях.

24. Правовые, профессиональные и этические нормы деятельности командного оператора.
25. «А нужна ли команда?» - целевые критерии, организационные и социально-психологические условия разработки и реализации программы командообразования.
26. Специфика создания управленческих команд в образовательных учреждениях.
27. Основные социально-психологические и психолого-акмеологические критерии подбора кандидатов в команду.
28. «Круг избранных» и все остальные… Проблема текущего взаимодействия команды с организационными подразделениями и внедрения разработанных инноваций.
29. Процесс-анализ как средство повышения эффективности деятельности и профилактики профессионального выгорания командного оператора.
30. Межличностное и профессиональное взаимодействие социальных психологов, реализующих программу командообразования.

Критерии оценки устного опроса (собеседования)

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу, но затрудняется в ответах на некоторые вопросы; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, но не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы, в основном умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если показаны недостаточные знания теоретического материала, основных понятий излагаемой темы, не всегда с правильным и необходимым применением специальных терминов, понятий и категорий; анализ практического материала был нечёткий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие выставить оценку «удовлетворительно».

Контрольная работа по дисциплине «Командообразование и лидерство» (формирование компетенции УК-3)

Вопросы к контрольной работе

1. Понятия "команда" и "Командообразование и лидерство"
2. Понятия "команда " и "группа": сходства и отличия.
3. Определение команды и ее роль в деятельности организации.
4. Основные признаки и функции команды.
5. Ролевая структура команды.

6. "Колесо команды" Марджерисона - МакКенна.
7. Основные положения модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова.
8. Основные положения модели Майерс - Бриггс.
9. Основные положения модели командных ролей Р.М. Белбина
10. Виды команд.
11. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия.
12. Технология создания команды.
13. Управление взаимоотношениями в команде.
14. Особенности работы в команде.
15. Специфика типологического подхода к формированию сбалансированных команд.
16. Особенности создания команды руководителей. 1
7. Особенности принятия коллективного решения в команде.
18. Этапы развития команд в организации.
19. Тренинг командообразования: содержание и особенности проведения.
20. Виды тренингов командообразования и особенности их применения.
21. Тим-билдинг как способ формирования команды.
22. Веревочный курс как способ формирования команды.