

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института ИЭиМ  
Захаров П.Н.  
2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ**

**направление подготовки / специальность**

**38.03.03 «Управление персоналом»**

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**направленность (профиль) подготовки**

**Управление проектами**

(направленность (профиль) подготовки))

г. Владимир

2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Командообразование» является приобретение студентами знаний в области управления персоналом, изучение командного подхода с целью развития организаций и высокоэффективного менеджмента.

Задачи:

- изучение различных методологических подходов к формированию команд в организации;
- формирование целостных представлений об общих и специфических правилах командообразования;
- освоение теоретико-методологической базы командообразования;
- формирование знаний и навыков в разработке организационных структур управления;
- формирование представления об основных факторах и параметрах поведения индивидов и групп в организациях;
- формирование навыков по созданию команд.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Командообразование» относится к обязательной части.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции <i>(код, содержание индикатора)</i>	Результаты обучения по дисциплине	
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия	<b>Знает:</b> - различные приемы и способы социализации личности; <b>Умеет:</b> - использовать приемы и способы социального взаимодействия;	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	УК-3.2. Умеет строить отношения с окружающими людьми, с коллегами	<b>Знает</b> - основные положения необходимые для работы в команде; <b>Умеет</b> - строить отношения с окружающими людьми, с коллегами;	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	УК-3.3. Владеет практическим опытом участия в командной работе, в социальных проектах, распределения ролей в условиях командного взаимодействия	<b>Умеет:</b> - распределять роли в условиях командного взаимодействия; <b>Владеет:</b> - практическим опытом участия в командной работе	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
ПК-4. Способен организовывать и проводить	ПК-4.1. Организует и проводит адаптационные мероприятия, определяет	<b>Умеет:</b> - проводить адаптационные мероприятия.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание

адаптацию, обучение, планирование карьеры и иные мероприятия по развитию персонала.	значимость быстрой адаптации нового сотрудника в организации		
	ПК-4.2. Формирует требования и определяет критерии мероприятий, направленных на обучение персонала.	<b>Знает:</b> - требования необходимые для проведения обучения персонала; <b>Владеет:</b> - навыками формирования требований к мероприятиям по обучению персонала.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-4.3. Выстраивает благоприятную социально-психологическую обстановку в коллективе и управляет разрешением конфликтных ситуаций.	<b>Умеет:</b> - управлять разрешением конфликтных ситуаций; <b>Владеет:</b> - способностью выстраивать благоприятную социально-психологическую обстановку в коллективе.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-4.4. Выстраивает траекторию собственной карьеры, а также планирует и реализует мероприятия по развитию карьеры сотрудников организации.	<b>Умеет:</b> - выстраивать траекторию собственной карьеры; <b>Владеет:</b> - навыками планирования и реализации мероприятий по развитию карьеры сотрудников организации.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-4.5. Планирует мероприятия по развитию персонала в системе кадровой политики организации.	<b>Знает:</b> - элементы системы кадровой политики организации; <b>Умеет:</b> - планировать мероприятия по развитию персонала.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ



Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 часа

**Тематический план  
форма обучения – очно-заочная**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки			
1	Общее представление о команде.	2	1-2	1	2		1,5	12		
2	Этапы командообразования.	2	3-4	1	2		1,5	13		
3	Управленческая команда.	2	5-6	1	2		1,5	13	Рейтинг-контроль №1	
4	Проектная команда. Команда перемен.	2	7-8	1	2		1,5	13		
5	Формирование командного духа.	2	9-10	1	2		1,5	13		
6	Тренинг командной сыгровки.	2	11-12	1	2		1,5	13	Рейтинг-контроль №2	
7	Формирование общего видения в команде.	2	13-14	1	2		1,5	13		
8	Раскол в командах и работа с ним	2	15-16	1	2		1,5	13		
9	Командный менеджмент в организации.	2	17-18	2	2		2	13	Рейтинг-контроль №3	
Всего за <u>2</u> семестр:					10	18		14	116	Зачет
Наличие в дисциплине КП/КР										
Итого по дисциплине					10	18		14	116	Зачет

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часа

**Тематический план**  
**форма обучения – очно-заочная (ускоренная 3 г бмес)**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)		
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки				
1	Общее представление о команде.	2	1-2	1	2		1,5	8			
2	Этапы командообразования.	2	3-4	1	2		1,5	9			
3	Управленческая команда.	2	5-6	1	2		1,5	9	Рейтинг-контроль №1		
4	Проектная команда. Команда перемен.	2	7-8	1	2		1,5	9			
5	Формирование командного духа.	2	9-10	1	2		1,5	9			
6	Тренинг командной сыгровки.	2	11-12	1	2		1,5	9	Рейтинг-контроль №2		
7	Формирование общего видения в команде.	2	13-14	1	2		1,5	9			
8	Раскол в командах и работа с ним	2	15-16	1	2		1,5	9			
9	Командный менеджмент в организации.	2	17-18	2	2		2	9	Рейтинг-контроль №3		
Всего за <u>2</u> семестр:							10	18	14	80	Зачет
Наличие в дисциплине КП/КР											
Итого по дисциплине							10	18	14	80	Зачет



### Содержание лекционных занятий по дисциплине

#### Тема 1 Общее представление о команде

Актуальность командной деятельности. Общая характеристика понятия «команда». Отличие команды от группы людей. Признаки команды. Численность команды. Оплата труда членов команды. Формы управления командой. Критерии успешной команды.

#### Тема 2 Этапы командообразования

Характеристика понятия «командообразование». Характеристика моделей командообразования. Стадии и процессы командообразования.

#### Тема 3 Управленческая команда

Особенности комплектования команды руководителей. Концепция командных ролей Р.М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона-МакКенна. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова.

#### Тема 4 Проектная команда. Команда перемен

Особенности деятельности проектных команд. Виды проектных команд. Принцип комплектования проектных команд на основании модели психотипов. Сущность и назначение команды перемен. Комплектование команды перемен.

#### Тема 5 Формирование командного духа

Понятие «командный дух». Техники формирования командного духа: веревочный курс (низкий и высокий уровни), тимбилдинг, сюжетно-динамические игры.

#### Тема 6 Тренинг командной сыгровки

Технология проведения тренинга командной сыгровки. Стратегические игры. Коммуникативные игры. Деловые игры.

#### Тема 7 Формирование общего видения в команде

Понятие общего видения. Готовность членов команды к согласованию видений. Технология согласования видений.

#### Тема 8 Раскол в командах и работа с ним

Факторы, провоцирующие раскол команды. Актуализация групповых защитных механизмов.

#### Тема 9 Командный менеджмент в организации

Место командного менеджмента в системе управления организацией. Инфраструктура командного менеджмента.

### Содержание практических занятий по дисциплине

#### Тема 1 Общее представление о команде

Общая характеристика понятий «команда». Формы управления командой. Критерии успешной команды.

#### Тема 2 Этапы командообразования

Современный лидер, его характеристика. Стадии и процессы командообразования.

#### Тема 3 Управленческая команда

Концепция командных ролей Р.М. Белбина. «Колесо команды» Марджерисона-МакКенна. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова.

**Тема 4 Проектная команда. Команда перемен**

Принцип комплектования команд на основании модели психотипов.

**Тема 5 Формирование командного духа**

Техники формирования командного духа: веревочный курс (низкий и высокий уровни), тимбилдинг, сюжетно-динамические игры.

**Тема 6 Тренинг командной сыгровки**

Стратегические игры. Коммуникативные игры. Деловые игры.

**Тема 7 Формирование общего видения в команде**

Технология согласования видений.

**Тема 8 Раскол в командах и работа с ним**

Актуализация групповых защитных механизмов.

**Тема 9 Командный менеджмент в организации**

Место командного менеджмента в системе управления организацией.

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

**5.1. Текущий контроль успеваемости****Вопросы для подготовки к опросу по дисциплине****Тема 1. Общее представление о команде.**

1. Актуальность командной деятельности. Общая характеристика понятия «команда». Отличие команды от группы людей.
2. Признаки команды. Численность команды.
3. Оплата труда членов команды.
4. Формы управления командой. Критерии успешной команды.

**Тема 2. Этапы командообразования**

1. Характеристика понятия «командообразование».
2. Характеристика моделей командообразования.
3. Стадии и процессы командообразования.

**Тема 3. Управленческая команда**

1. Особенности комплектования команды руководителей.
2. Концепция командных ролей Р.М. Белбина.
3. «Колесо команды» Марджерисона-МакКенна.
4. Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова.

**Тема 4. Проектная команда. Команда перемен**

1. Особенности деятельности проектных команд.
2. Виды проектных команд.
3. Принцип комплектования проектных команд на основании модели психотипов.
4. Сущность и назначение команды перемен.
5. Комплектование команды перемен.

**Тема 5. Формирование командного духа**

1. Понятие «командный дух».
2. Техники формирования командного духа: веревочный курс (низкий и высокий уровни), тимбилдинг, сюжетно-динамические игры.

**Тема 6. Тренинг командной сыгровки**

1. Технология проведения тренинга командной сыгровки.
2. Стратегические игры.
3. Коммуникативные игры.



4. Деловые игры.

#### **Тема 7. Формирование общего видения в команде**

1. Понятие общего видения.
2. Готовность членов команды к согласованию видений.
3. Технология согласования видений.

#### **Тема 8. Раскол в командах и работа с ним**

1. Факторы, провоцирующие раскол команды.
2. Актуализация групповых защитных механизмов.

#### **Тема 9. Командный менеджмент в организации**

1. Место командного менеджмента в системе управления организацией.
2. Инфраструктура командного менеджмента.

### **Рейтинг-контроль №1**

#### **Вариант 1**

1. Общая характеристика понятия «команда».
2. Признаки команды.

3. Методы формирования команд.

#### **Вариант 2**

1. Преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Цели командных форм управления.
3. Характеристика процессов формирования команд.

#### **Вариант 3**

1. Отличие команды от группы людей.
2. Этапы образования команд.
3. Особенности комплектования команды руководителей.

### **Рейтинг-контроль №2**

#### **Вариант 1**

1. Виды проектных команд.
2. Понятие «командный дух».
3. Технология проведения тренинга командной сыгровки.

#### **Вариант 2**

1. Принцип комплектования проектных команд.
2. Техника формирования командного духа: веревочный курс (низкий и высокий уровни).
3. Стратегические игры.

#### **Вариант 3**

1. Комплектование команды перемен.
2. Техники формирования командного духа: тимбилдинг, сюжетно-динамические игры.
3. Коммуникативные игры. Деловые игры.

### **Рейтинг-контроль №3**

#### **Вариант 1**

1. Понятие общего видения.
2. Раскол команды.
3. Место командного менеджмента в системе управления организацией.

#### **Вариант 2**

1. Готовность членов команды к согласованию видений.
2. Факторы, провоцирующие раскол команды.
3. Инфраструктура командного менеджмента

#### **Вариант 3**



1. Технология согласования видений.
2. Актуализация групповых защитных механизмов.
3. Командный менеджмент.

## **5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины**

### **Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Командообразование»**

1. Понятия «команда» и «командообразование»: сходства и отличия.
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.
17. 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. Тимбилдинг как способ формирования команды.
22. Вербальный курс как способ формирования команды
23. Тренинг командной сыгровки и технология его проведения.
24. Стратегические игры. Коммуникативные игры. Деловые игры.
25. Раскол в командах и актуализация групповых защитных механизмов.

## **5.3. Самостоятельная работа обучающегося.**

### **Задание по теме 1**

Составить сравнительную характеристику понятий «команда» и «группа».  
Написать эссе на тему: «Роль команды в моей жизни».

### **Задание по теме 2**

Охарактеризовать модели командообразования.  
Составить структуру процессов командообразования.

### **Задание по теме 3**

Подготовить презентации по темам: «Концепция командных ролей Р.М. Белбина», ««Колесо команды» Марджерисона-МакКенна» и «Модель управленческих ролей Т.Ю. Базарова».

### **Задание по теме 4**

Дать характеристику психотипов личности.

### **Задание по теме 5**

Подготовить деловые игры по командообразованию.

### **Задание по теме 6**

Составить сравнительную характеристику стратегических, коммуникативных и деловых игр.

### **Задание по теме 7**

Написать эссе на тему: «Роль личного видения в командообразовании».

### **Задание по теме 8**

Подготовить программу действия групповых защитных механизмов.

### Задание по теме 9

Подготовить презентацию по теме: «Инфраструктура командного менеджмента».

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
Основная литература*			
Надточий, Ю. Б. Командообразование : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 238 с. - ISBN 978-5-394-03751-1. - Текст : электронный.	2020		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1081685">https://znanium.com/catalog/product/1081685</a>
Организационная психология : учебник / А.Б. Леонова, Т.Ю. Базаров, М.М. Абдуллаева [и др.] ; под общ. ред. А.Б. Леоновой. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 429 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <a href="http://new.znanium.com">http://new.znanium.com</a> ]. — (высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006052-1. - Текст : электронный	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1001104">https://znanium.com/catalog/product/1001104</a>
Лапыгин, Ю. Н. Теория организации и организационное поведение : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-012559-6. - Текст : электронный.	2020		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1039196">https://znanium.com/catalog/product/1039196</a>
Дополнительная литература			
Обучение через развлечение: Edutainment лагерь как технология современного образования : практическое руководство / Г. Гольшев, К. Поплавская, Ю. Ерошина [и др.]. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 351 с. - ISBN 978-5-9614-4074-4. - Текст : электронный.	2021		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1842375">https://znanium.com/catalog/product/1842375</a>
Багдасарян, В. Э. Лидерство : учебник / В.Э. Багдасарян. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 339 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI	2021		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1086964">https://znanium.com/catalog/product/1086964</a>



10.12737/1086964. - ISBN 978-5-16-016204-1.			
Чуланова, О. Л. Технологии кадрового менеджмента : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 492 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b55748fa71948.37733214">www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5b55748fa71948.37733214</a> . - ISBN 978-5-16-014054-4. - Текст : электронный.	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/965100">https://znanium.com/catalog/product/965100</a>
Фокин, К. Б. Управление кадровым резервом: теория и практика : монография / К.Б. Фокин. — Москва : ИНФРА-М, 2019. - 277 с. — (Научная мысль). - <a href="http://www.dx.doi.org/10.12737/2683">www.dx.doi.org/10.12737/2683</a> . - ISBN 978-5-16-009541-7. - Текст : электронный.	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1024201">https://znanium.com/catalog/product/1024201</a>
Гойхман, О. Я. Организация и проведение мероприятий : учебное пособие / О. Я. Гойхман. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 136 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004998-4. - Текст : электронный.	2019		<a href="https://znanium.com/catalog/product/1012937">https://znanium.com/catalog/product/1012937</a>

### 6.2. Периодические издания

1. Вестник Российского экономического университета им. Плеханова.
2. Вестник МГУ: экономика
3. Управление персоналом (ВлГУ)
4. Вопросы экономики (ВлГУ)
5. Российская газета
6. Экономика и жизнь
7. Владимирские ведомости

### 6.3. Интернет-ресурсы

1. <http://www.consultant.ru/> (Консультант Плюс)
2. <http://coach.jofo.ru/250216.html> (Статья «Командообразование»)
3. <https://time-master.ru/organizer/> (Time-master – для тех, кто ценит время)

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины указывается необходимое для обучения лицензионное программное обеспечение, оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы, специально оборудованные аудитории и лаборатории и т.д.

Рабочую программу составил

доцент Никонорова С.А. Шир  
(ФИО, должность, подпись)

Рецензент

(представитель работодателя) ООО «Мастерпрофф» ген. директор Подряднов Д.И.  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры МНиМР

Протокол № 18 от 30.06.2021 года

Заведующий кафедрой МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Протокол № 10 от 01.07.2021 года

Председатель комиссии зав. кафедры МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.

(ФИО, должность, подпись)