

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

ФИО: Хохлова Елена Михайловна ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Должность: преподаватель учебной работы

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –**

Дата подписания: 2023 15:06:32

**МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»**

Уникальный программный ключ:

**(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)**

3da23558815b077cfe6ff3f8bf91c4a78a77e0aa



Институт экономики и управления АПК  
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:

Директора института  
экономики и управления АПК

Л.И.Хоружий

“ 30 ” августа 2022 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.ДВ.02.02 КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ**

для подготовки магистров

ФГОС ВО

Направление 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность: Управление цепями поставок в цифровой экономике

Курсы 2

Семестры 3

Форма обучения – очная


Год начала подготовки: 2022

Москва, 2022

Разработчик: Сухарникова М.А., к.э.н., доцент

  
«26» 08 2022 г.

Рецензент: Беспалов М.Н., к.э.н., доцент

  
«26» 08 2022 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», профессиональных стандартов 08.026 Специалист в сфере закупок, 40.049 Специалист по логистике на транспорте, 40.084 Специалист по организации сетей поставок машиностроительных организаций и учебного плана на 2022 год начала подготовки.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления, протокол № 8 от «26» 08 2022 г.

Зав. кафедрой управления  
Кошелев В.М., д.э.н., профессор



«26» 08 2022 г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии  
Института экономики и управление АПК

Корольков А.Ф., к.э.н., доцент

*протокол № 12 от 29.08.22*



«29» 08 2022 г.

Заведующий выпускающей кафедрой организации производства  
Ворожейкина Т.М., д.э.н., профессор



«26» 08 2022 г.

Заведующий отделом комплектования ЦНБ

  
(подпись)

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>АННОТАЦИЯ .....</b>	<b>4</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>4</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>4</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>4</b>
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ .....	4
ПО СЕМЕСТРАМ .....	4
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
4.3 ЛЕКЦИИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ.....	8
<b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....</b>	<b>9</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>9</b>
6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	9
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....	14
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>14</b>
7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	15
7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	15
7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ .....	16
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>16</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....</b>	<b>16</b>
<b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>16</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>17</b>
Виды и формы отработки пропущенных занятий .....	18
<b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>18</b>

## АННОТАЦИЯ

### **Б1.В.ДВ.02.02 «Командообразование» для подготовки магистра по направлению 38.03.04 Менеджмент направленности Управление цепями поставок в цифровой экономике**

**Цель освоения дисциплины:** формирование у студентов знаний, умений управления проектом в части взаимодействия членов групп; разработки командных стратегий; организации командной деятельности и управления командой

**Место дисциплины в учебном плане:** дисциплина включена в часть дисциплин по выбору, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

**Требования к результатам освоения дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы): УК-2 (УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3), УК-3 (УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3), УК-5 (УК-5.1, УК-5.2, УК-5.3)

**Краткое содержание дисциплины:** Группа как основа социальной организации; методы и технологии работы с малыми группами, формирование команд проекта

**Общая трудоемкость дисциплины/в т.ч. практическая подготовка:** 108 час / 0 час (3 зач. ед.)

**Промежуточный контроль:** экзамен

#### **1. Цель освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Командообразование» является формирование у студентов знаний, умений управления проектом в части взаимодействия членов групп; разработки командных стратегий; организации командной деятельности и управления командой.

#### **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Командообразование» относится к **элективной (по выбору)** части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Командообразование» являются: Управленческая экономика, Методы исследований в менеджменте, Современный стратегический анализ, Корпоративные финансы, Теория организации и организационное поведение, История и методология науки, Иностранный язык в сфере профессиональной деятельности, Анализ инвестиционных проектов (продвинутый курс), Теория потребления и торговли, Современные тенденции научных исследований в маркетинге, Современные тенденции научных исследований в логистике.

Дисциплина «Командообразование» является основополагающей для изучения следующих дисциплин: Интернет-технологии в логистике и маркетинге, Искусственный интеллект в логистике и маркетинге, Макроэкономика и мировая экономика, Международный менеджмент и бизнес.

Рабочая программа дисциплины «Командообразование» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

#### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Образовательные результаты освоения дисциплины обучающимся, представлены в таблице 1.

#### **4. Структура и содержание дисциплины**

##### **4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **3 зач.ед. (108 часов)**, их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Таблица 1

## Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п / п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1 Знает этапы жизненного цикла проекта; этапы разработки и реализации проекта; методы разработки и управления проектами	Этапы жизненного цикла проекта		
			УК-2.2 Умеет разрабатывать план реализации проекта с использованием цифровых средств и технологий		Ставить обоснованные цели и задачи, анализировать производственную и научно-исследовательскую деятельность, выбирать методы достижения целей; обосновывать выбранные методы управленческого воздействия	
			УК-2.3 Владеет методами управления проектом на всех этапах его жизненного цикла			Способами решения проектных задач
2	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Знает методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами	Методики формирования команд		
			УК-3.2 Умеет координировать и направлять деятельность участников команды на достижение поставленной цели		Существлять мониторинг (в т.ч с использованием информационных цифровых технологий) хода реализации проекта	
			УК-3.3 Владеет навыками постановки цели в услови-			Навыками формирования целей команды, осу-

			ях командой работы и способами управления командной работой в решении поставленных задач			ществления социально-психологического воздействия, оценки качества управленческой деятельности
3	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Знает закономерности и особенности социально-исторического развития различных культур; нормы поведения при использовании цифровых технологий и взаимодействия в цифровой среде	Сущность управления персоналом, основы целеполагания, приемы и методы управленческого воздействия, методики оценки эффективности; модели командообразования		
			УК-5.2 Умеет понимать и толерантно воспринимать межкультурное разнообразие общества; осуществлять межкультурное взаимодействие с использованием цифровых технологий и норм поведения в цифровой среде		выявлять проблемы при построении социального взаимодействия	
			УК-5.3 Владеет способами эффективного межкультурного взаимодействия, анализа и пересмотра своих взглядов в случае разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации, в том числе с использованием цифровых средств и технологий			способами решения задач построения профессионального и социального взаимодействия с учетом особенностей различных социальных групп

## Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час	в т.ч. по семестрам
		№ 3
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>32,4</b>	<b>32,4</b>
<b>Аудиторная работа, в т.ч.</b>	<b>32,4</b>	<b>32,4</b>
<i>лекции (Л)</i>	10	10
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	20	20
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,4	0,4
<i>консультации</i>	2	2
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>75,6</b>	<b>75,6</b>
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	51	51
<i>Подготовка к экзамену (контроль)</i>	24,6	24,6
Вид промежуточного контроля:	экзамен	

## 4.2 Содержание дисциплины

## Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ	ПКР	
Раздел 1 «Группа как основа социальной организации»	24	2	2		20
Раздел 2 «Методы и технологии работы с малыми группами»	57	8	18		31
КРА на промежуточном контроле	0,4			0,4	
Подготовка к экзамену	24,6			24,6	
Консультации перед экзаменом	2			2	
<b>Всего за 3 семестр</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>20</b>		<b>51</b>
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>20</b>		<b>51</b>

**Раздел 1.** Группа как основа социальной организации**Тема 1.** Организация как формальная группа и система.

Цели, задачи, содержание курса. Связь курса с другими дисциплинами. Термин «группа». Виды групп. Признаки организаций. Формальная и неформальная группа в организации.

**Тема 2.** Малая группа.

Понятие «малая группа». Характерные признаки малых групп. Функции малых групп. Классификации малых групп. Структура малой группы. Характер групповых отношений.

**Раздел 2.** Методы и технологии работы с малыми группами**Тема 3.** Групповая динамика.

Характеристика динамических процессов в малой группе. Понятие и характеристики групповой динамики.

**Тема 4.** Групповая работа в организационном развитии.

Построение эффективных групп и команд. Лидерство и руководство в группах. Определение групповых ролей. Модели командообразования. Управление конфликтами. Организация совместной деятельности в групповой и командной работе.

### 4.3 Лекции и практические занятия

#### Содержание лекций, практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов
1.	Раздел 1. Группа как основа социальной организации		УК-2, УК-3, УК-5		2
	Тема 1. Организация как формальная группа и система.	Лекция № 1. Организация как формальная группа и система	УК-2, УК-3, УК-5		2
		Практическая работа № 1. Организация как формальная группа и система	УК-2, УК-3, УК-5	Выполнение индивидуального творческого задания (эссе)	1
	Тема 2. Малая группа.	Практическая работа № 2. Управление малыми группами	УК-2, УК-3, УК-5	Устный опрос. Выполнение индивидуального творческого задания (эссе)	1
2	Раздел 2. Методы и технологии работы с малыми группами		УК-2, УК-3, УК-5		12
	Тема 3. Групповая динамика.	Лекция 2. Структура малой группы. Групповая динамика	УК-2, УК-3, УК-5		2
		Практическая работа № 3. Социометрия как метод изучения малых групп	УК-2, УК-3, УК-5	Защита подготовленного в малых группах исследовательского задания	2
	Тема 4. Групповая работа в организационном развитии.	Практическая работа № 4. Формирование малой группы	УК-2, УК-3, УК-5	Тестирование на определение групповой роли. Мотивационное тестирование	2
		Практическая работа № 5-6. Групповая работа при разработке проектов.	УК-2, УК-3, УК-5	Выполнение ситуационного задания. Тестирование по разделам 1 и 2.	6

Дисциплина может быть реализована с использование средств дистанционного обучения. В т.ч. с использованием возможностей <https://sdo.timacad.ru>, образовательных платформ <https://stepik.org>, LMS Moodle и др.

Таблица 5

**Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**



№ п/п	Название раздела, темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
<b>Раздел 1. Группа как основа социальной организации</b>		
1.	Тема 1. Организация как формальная группа и система.	Актуальные проблемы работы с малыми группами. Понятие «социальная группа», ее основные признаки. Социальные функции групп. Бюрократизм, патернализм, партнерство как модели организационных отношений. (УК-2, УК-3, УК-5)
2.	Тема 2. Малая группа.	История термина «малая группа». Основные подходы к изучению малых групп. Значение малых групп в общественной жизни. Методы исследования малых групп (УК-2, УК-3, УК-5)
<b>Раздел 2. Методы и технологии работы с малыми группами</b>		
3.	Тема 3. Групповая динамика	Жизненные циклы развития организаций. Группа в структуре организации. Командный менеджмент. Понятие групповой динамики, основные подходы к ее исследованию. Уровни развития группы. Характер и взаимоотношений в зависимости от уровня развития группы. Лидерство. Групповые конфликты (УК-2, УК-3, УК-5)
4.	Тема 4. Групповая работа в организационном развитии	Влияние неформальных групп на управление организацией. Группа - команда. Ценностно-ориентированное управление группой. Задачи и проблемы управления группой. Коммуникации в группах. Перцепция и интеракция. Модели и приемы командообразования (УК-2, УК-3, УК-5)

## 5. Образовательные технологии

Таблица 6

### Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1.	Тема 3. Групповая динамика	ПЗ Выполнение студентами групповых заданий
2.	Тема 4. Групповая работа в организационном развитии	ПЗ Выполнение студентами индивидуальных и групповых заданий

## 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### 6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

#### Типовые вопросы для устного опроса (текущий контроль).

##### Раздел 1. Группа как основа социальной организации

1. Что такое группа?
2. В чем преимущества и недостатки групповой работы?
3. Основные подходы к изучению малых групп.
4. Основные типы малых групп.
5. Особенности формальных групп.
6. Особенности неформальных групп.
7. Первичные и вторичные малые группы.
8. Структура малой группы.
9. Особенности управления персоналом при осуществлении групповой работы.

10. Выявление основных мотивационных факторов при управлении малыми группами.

### **Варианты индивидуальных творческих заданий . Примерный перечень тем для написания эссе**

1. Органические или бюрократические структуры управления?
2. Сложности и возможности реализации органических структур управления.
3. Управление командами: преимущества и сложности.
4. Проблемы межгруппового восприятия в условиях совместной деятельности групп.
5. Феномены внутригруппового фаворитизма и межгрупповой дискриминации: влияние на управление организацией.
6. Групповая сплоченность: положительные и отрицательные стороны.

### **Вариант ситуационных заданий для групповой работы**

Преподаватель формирует подгруппы студентов в соответствии с результатами, полученными в ходе практической работы № 4. Каждая подгруппа занимается исследованием проблемы в контексте выпускных квалификационных работ. Используя тему и аналитические данные выпускной квалификационной работы, необходимо провести анализ местности, выявить основные проблемы, направления развития. По результатам проведенного анализа, используя методику логико-структурного проектирования, а также приемами и инструментами управления малыми группами разработать отчет. Темы групповых творческих заданий определяются тематикой выпускных квалификационных работ.

В результате студенты готовят презентации, содержащие информацию по проведению каждого этапа деятельности, средствами Microsoft Power Point. Разработанные презентации предлагаются на обсуждение студенческой аудитории.

### **Итоговый тест по дисциплине.**

1. Опишите основные характеристики условной и реальной группы

Условная группа

---

Реальная группа

---

2. Каким образом результаты исследования условных групп влияют на управление реальными группами?
- 

3. Отметьте три элемента взаимодействия, являющиеся определяющими при формировании групп?

- а) интеграция
- б) коммуникация
- в) перцепция
- г) ассимиляция
- д) интеракция

4. Чем команда отличается от группы? Дайте определения и сформулируйте отличительные признаки.

Группа

Команда

Основные отличительные признаки

5. Кто (или что) формулирует нормы группы?

- а) внутренняя политика организации
- б) внешняя среда
- в) руководитель группы

г) члены группы

6. Совокупность действий, которые должен выполнить человек, занимающий определенный статус в социальной системе - ...

а) командная (групповая) роль

б) должность

в) квалификационные требования

г) социальная роль

7. Сплоченность группы – одна из характеристик групповой динамики. Члены сплоченной группы хорошо работают и могут повысить эффективность всей организации. Однако у этого явления есть и отрицательная сторона. Опишите ее.

8. Для эффективной групповой деятельности необходимо динамическое равновесие между сплоченностью и напряжением – еще одной характеристикой групповой динамики. Приведите пример, когда, по Вашему мнению, напряжение в группе играет позитивную роль.

---

9. Роли, позволяющие отбирать групповые задачи и выполнять их –

а) социальные роли

б) целевые роли

в) поддерживающие роли

10. Роли, подразумевающие поведение, способствующее активизации жизни и деятельности группы -

а) социальные роли

б) целевые роли

в) поддерживающие роли

11. Назовите роль по ее характеристике. *..., имеющий специальные знания, навыки или способности, которые группе всегда требуются или которые она высоко оценивает. ... анализирует, рассматривает ситуацию с разных сторон; его поведение рационально, самокритично, нейтрально и безучастно.*

а) альфа (лидер)

б) бета (эксперт)

в) гамма (пассивный, приспособливающийся член группы)

г) омега (отстающий)

д) р(противник, оппозиционер)

12. Если члены группы представляют собой одно структурное подразделение, то мы говорим о ...

а) кросс-функциональной организационной структуре (команде)

б) интактной организационной структуре (команде)

в) комитете или совете

13. Если члены группы представляют собой более, чем одно структурное подразделение, то мы говорим о ...

а) кросс-функциональной организационной структуре (команде)

б) интактной организационной структуре (команде)

в) комитете или совете

14. Какова продолжительность функционирования кросс-функциональной команды?

а) постоянное функционирование

б) существование определяется завершенностью выполнения задания

15. Какова продолжительность функционирования интактной команды?

а) постоянное функционирование

б) существование определяется завершенностью выполнения задания

16. Какая организационная структура (команда) фокусируется на выполнении одной задачи
- а) кросс-функциональная
  - б) интактная организационная структура
  - в) комитет или совет
17. Какая организационная структура (команда) ориентирована на выполнение нескольких задач в определенных границах
- а) кросс-функциональная
  - б) интактная
  - в) комитет или совет
18. Координация или усовершенствование деятельности – цель ...
- а) кросс-функциональной организационной структуры (команды)
  - б) интактной организационной структуры (команды)
  - в) комитета или совета
19. Трехуровневая модель командообразования. Уровень А - сплоченная рабочая группа - характеризуется следующими критериями:
- а) для достижения организационных целей требуется взаимодействие нескольких команд. Каждая команда зависит от работы других команд.
  - б) работа членов группы является взаимозависимой и требуется работа самоуправляемой команды.
  - в) требуется минимум совместной работы; сотрудники организации работают в одной группе, но работа каждого из них не зависит от работы другого.
20. Трехуровневая модель командообразования. Уровень С - эффективный организационный комплекс - характеризуется следующими критериями:
- а) для достижения организационных целей требуется взаимодействие нескольких команд. Каждая команда зависит от работы других команд.
  - б) работа членов группы является взаимозависимой и требуется работа самоуправляемой команды.
  - в) требуется минимум совместной работы; сотрудники организации работают в одной группе, но работа каждого из них не зависит от работы другого.
21. Трехуровневая модель командообразования. Уровень В - эффективная рабочая команда - характеризуется следующими критериями:
- а) для достижения организационных целей требуется взаимодействие нескольких команд. Каждая команда зависит от работы других команд.
  - б) работа членов группы является взаимозависимой и требуется работа самоуправляемой команды.
  - в) требуется минимум совместной работы; сотрудники организации работают в одной группе, но работа каждого из них не зависит от работы другого.
22. Какому уровню командообразования присущ тах уровень синергии?
- а) Уровень А
  - б) Уровень В
  - в) Уровень С
23. При каком уровне командообразования синергия – результат индивидуальных вкладов?
- а) Уровень А
  - б) Уровень В
  - в) Уровень С
24. При каком уровне командообразования процесс принятия управленческого решения разделяется между членами группы?
- а) Уровень А
  - б) Уровень В
  - в) Уровень С

25. Стадия перехода индивида от состояния независимого лица к статусу члена группы -
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
26. На какой стадии групповой деятельности члены группы определяют уровень лояльности и распределяют обязанности?
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
27. Стадия, на которой происходит сопротивление выполнению задачи и новым подходам, отличным от тех, которые каждый индивидуальный член находит удобным для использования -
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
28. Стадия, на которой участники группы пытаются сориентироваться в обстановке, друг в друге, в отношениях между собой и руководством - ...
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
29. На какой стадии групповой деятельности появляется ощущение принадлежности к группе?
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
30. Если во время совместной работы продолжается обсуждение проблем среди членов группы, даже когда они договариваются о конкретном результате – это стадия групповой деятельности ...
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
31. На какой стадии групповой деятельности вводятся действенные регуляторы взаимодействия?
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
32. На какой стадии групповой деятельности появляется способность предвидеть и предотвращать проблемы?
- а) становления
  - б) конфронтации
  - в) нормирования
  - г) деятельности
33. В рамках какого этапа нормативной модели командообразования производятся действия по вписыванию формируемой команды в систему функционирования целостной организации?

- а) комплектование
- б) позиционирование
- в) институциализация
- г) формирование общего видения

34. В рамках какого этапа нормативной модели командообразования производятся действия по определению места сотрудника в системе деловых и персональных отношений в организационном контексте?

- а) комплектование
- б) позиционирование
- в) институциализация
- г) формирование общего видения

#### **Перечень типовых вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (экзамен)**

1. Определите термин «малая группа». Основные характеристики
2. Объект и субъект управления малой группой.
3. Условия формирования социальных групп.
4. Организация как социальная система.
5. Специфические особенности групповой работы.
6. Виды групп в организации.
7. Формальные и неформальные группы.
8. Отличительные признаки малых групп.
9. Этапы развития малой группы
10. Лидерство и руководство в малой группе.
11. Формирование групповых норм.
12. Групповая динамика.
13. Основные направления и методы изучения групп.
14. Групповые роли по классификации Р.М. Белбина
15. Применение мотивационных тестов Ф.Герцберга и Д.Макклеланда при формировании команды.
16. Малые группы в структурах управления организацией.
17. Классификация методов групповой работы в организационном развитии.
18. Что такое команда? Отличия команды от группы.
19. Принципы формирования малых групп.
20. Модели командообразования.
21. Обоснование потребности в командной работе.
22. Управленческая команда как малая группа.
23. Определение эффективности работы малой группы.
24. Коммуникация, интеракция и перцепция в работе с малыми группами.
25. Конфликты в малых группах.
26. Основные причины конфликтов. Функции групповых конфликтов.
27. Основные типы поведения в конфликтных ситуациях.
28. Стратегии разрешения конфликтов в группе.
29. Техники управления конфликтами.
30. Процесс разработки и принятия группового решения.
31. Стадии развития группы.
32. Групповая сплоченность и групповое давление.

#### **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется традиционная система контроля и оценки успеваемости студентов.

Контроль освоения дисциплины осуществляется в форме экзамена.

## Критерии оценивания результатов обучения

Таблица 7

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы. <b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – высокий.</b>
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки. <b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – хороший (средний).</b>
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы. <b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный.</b>
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы. <b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</b>

### 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

#### 7.1 Основная литература

1. Сидоренков, А. В. Психология малой группы. Методология и теория : учебник и практикум для вузов / А. В. Сидоренков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 185 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08433-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494421>
2. Сачкова, М. Е. Современные концепции и подходы к групповой дифференциации в малых группах : учебное пособие для вузов / М. Е. Сачкова. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 123 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11502-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494554>

#### 7.2 Дополнительная литература

1. Почебут, Л. Г. Организационная социальная психология : учебное пособие для вузов / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07752-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492189>
2. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. —

Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488852>

- Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497114>

### 7.3 Нормативные правовые акты

- Гражданский кодекс РФ.
- Трудовой кодекс РФ.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- <http://elib.timacad.ru> Электронно-библиотечная система РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева (открытый доступ).
- [www.cnsnb.ru](http://www.cnsnb.ru) ФГБНУ Центральная научная сельскохозяйственная библиотека (открытый доступ).
- <https://sdo.timacad.ru> Система дистанционного обучения РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева

### 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 8

#### Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1	Раздел 1. Группа как основа социальной организации	Microsoft Word	текстовый процессор	Microsoft	1983
		Microsoft Power Point	система по созданию презентаций	Microsoft	1987
2	Раздел 2. Методы и технологии работы с малыми группами	Microsoft Word	текстовый процессор	Microsoft	1983
		Microsoft Power Point	система по созданию презентаций	Microsoft	1987
		Microsoft Excel	табличный процессор	Microsoft	1984

### 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 9

#### Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и ин-	1. Проектор – 1 шт. (Инв. № 35203) 2. Моноблок 2-х местный без спинки -14 шт.(Инв. № 560939)



индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 1 (Лиственничная аллея, 2 а), № 502	Моноблок 2-х местный со спинкой - 4 шт.(Инв. № 560940) 3. Стол двухместный 1 шт. (Инв. № 332088) 4. Доска белая– 1 шт. (Инв. № 332050) 5. Экран портативный на штативе - 1 шт. (Инв. № 332049) 6. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078)
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 1 (Лиственничная аллея, 2 а), № 513	1. Проектор – 1 шт. (Инв. № 35203) 2. Моноблок 2-х местный без спинки -14 шт.(Инв. № 560939) Моноблок 2-х местный со спинкой - 4 шт.(Инв. № 560940) 3. Стол двухместный 1 шт. (Инв. № 332088) 4. Доска белая– 1 шт. (Инв. № 332050) 5. Экран портативный на штативе - 1 шт. (Инв. № 332049) 6.. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078)
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова, Читальные залы библиотеки	
Студенческое общежитие, комната для самоподготовки	

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине «Командообразование» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

### *Методические рекомендации к практическим занятиям*

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу, рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента*

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устное выборочное собеседование, проверка и оценка выполнения практических заданий, подготовка отчетов по заданиям для выполнения в малых группах и др.

## Виды и формы отработки пропущенных занятий

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц:

По посещению – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

По выполнению контрольных заданий – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

Отработку пропущенных занятий по согласованию с ведущим преподавателем возможно осуществлять с использованием возможностей <https://sdo.timacad.ru>, образовательных платформ <https://stepik.org>, LMS Moodle и др.

### 12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине

При разработке рабочей программы дисциплины «Командообразование» могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий.

Реализация компетентного подхода должна предусматривать широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. Определенную часть времени лекции или практического занятия целесообразно выделить на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса. На лекциях важно детально рассматривать основные термины и категории, что позволит студентам освоить профессиональную терминологию и адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования различных видов оценочных средств.

Решение задач осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной задачи.

Эффективным интерактивным способом решения задач является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с неизменным разбором результатов во время практических занятий. Решение задач с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

При оценке решения задач анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность выбора метода решения, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки теоретического материала.

Решение заданий в форме тестирования проводится в течение изучения дисциплины. Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к контрольной работе: назвать разделы (темы, вопросы), теоретические источники для подготовки.

Во время проведения тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

**Программу разработал:**

Сухарникова М.А., к.э.н., доцент \_\_\_\_\_

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Командообразование»**  
**ОПОП ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент»,**  
**направленность «Управление цепями поставок в цифровой экономике»**  
**(квалификация выпускника – магистр)**

Бесшапошным Максимом Николаевичем, доцентом кафедры политической экономики, к.э.н. (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Командообразование» ОПОП ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность «Управление цепями поставок в цифровой экономике» (магистратура), разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре управления (разработчик – Сухарникова М.А., доцент, к.э.н.).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Командообразование» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС по направлению 38.04.02 «Менеджмент». Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части дисциплин по выбору, формируемой участниками образовательных отношений, учебного цикла – Б1.

3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС направления 38.04.02 «Менеджмент».

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Командообразование» закреплено 3 компетенции. Дисциплина «Командообразование» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.

5. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

6. Общая трудоёмкость дисциплины «Командообразование» составляет 3 зачётные единицы (108часов).

7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Командообразование» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и возможность дублирования в содержании отсутствует.

8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.04.02 «Менеджмент».

10. Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (выполнение контрольных работ, работа над домашним заданием и аудиторных заданий), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме экзамена, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного цикла – Б1 ФГОС направления 38.04.02 «Менеджмент».

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 3 источника (в т.ч. базовый учебник), дополнительной литературой – 3 наименова-

наименования, нормативно-правовыми актами – 2 источника, Интернет-ресурсы – 3 источника и соответствует требованиям ФГОС направления 38.04.02 «Менеджмент».

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Командообразование» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Командообразование».

#### ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенной рецензии можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Командообразование» ОПОП ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность «Управление цепями поставок в цифровой экономике» (квалификация выпускника – магистр), разработанная Сухарниковой М.А., доцентом, к.э.н, соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Бесшапошный М.Н., доцент, каф. политической экономии, к.э.н. \_\_\_\_\_  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.