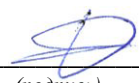


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра социальной и политической психологии

УТВЕРЖДАЮ

Декан физического факультета


(подпись) И.С. Огнев
« 23 » мая 2023 г.

Рабочая программа дисциплины
«Организация работы в команде»

Направление подготовки
11.04.01 Радиотехника

Магистерская программа
«Системы и устройства передачи, приёма и обработки сигналов»

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «12» апреля 2023 года, протокол № 8

Программа одобрена НМК
факультета психологии
протокол № 7 от «26 » апреля 2023 года

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Организация работы в команде» является формирование у студентов способности к эффективной организации и координации командного взаимодействия. Дисциплина направлена на освоение студентами основных категорий, закономерностей и концепций современной теории и практики командной работы в управленческих и проектных командах. Особое внимание уделяется развитию практических навыков лидерского поведения, создания команд и управления ими, а также участия в командной работе.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений. Для освоения дисциплины студент должен владеть навыками выполнения отдельных практических работ, самостоятельной работы с литературой и ее конспектирования, ведения научной дискуссии.

Изучение курса дает представление о принципах совместной работы членов команды, методах и алгоритмах принятия эффективных решений в группе (команде). Полученные в процессе изучения дисциплины навыки могут быть использованы в ходе изучения дисциплины «Управление проектами», а также при подготовке выпускной квалификационной работы магистра.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесённые с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
Универсальные компетенции		
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИД_УК-3.1. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия	<i>Знает:</i> - принципы и методы эффективного руководства командой; - условия повышения эффективности работы в команде; <i>Умеет:</i> - применять на практике отдельные методы организации командной работы; - осуществлять эффективные коммуникации в команде; <i>Владеет:</i> - методами организации процесса принятия группового решения - навыками лидерского поведения.

4. Объём, структура и содержание дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачёт. ед., 72 акад. час.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную рабо- ту студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успе- ваемости Форма промежуточной аттеста- ции (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ	
			Контактная работа							
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа		
1.	Командообразование: основные принципы со- здания и сплочения ко- манд	1	4			0,5		14,7	Задание для CPC № 1 Тест №1 по результатам освоения темы	
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							1	Работа с теоретическим материалом в ЭУК в LSMoodle Тест №1 по результатам освоения темы в ЭУК в LSMoodle	
2.	Лидерство и командооб- разование как эффек- тивные инструменты управления организаци- ей и проектами	1	4			0,5		14	Задание для CPC № 2 Тест №2 по результатам освоения темы	
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							1	Работа с теоретическим материалом в ЭУК в LSMoodle Тест №2 по результатам освоения темы в ЭУК в LSMoodle	
3.	Организация командной работы	1	4			0,5		14	Задание для CPC № 3 Тест № 3 по результатам освоения темы	
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							1	Работа с теоретическим материалом в ЭУК в LSMoodle Тест №3 по результатам освоения темы в ЭУК в LSMoodle	
4.	Коммуникации в коман- де	1	5			0,5		10	Задание для CPC № 4	
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>									
5.	Промежуточная аттестация	1					0,3		Зачёт	
6.	Итого		17			2	0,3	52,7		
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2		

Описание разделов дисциплины:

Тема 1. Командообразование: основные принципы создания и сплочения команд.

Командообразование как инструмент развития организации и реализации стратегии. Управленческие и проектные команды. Сравнительный анализ команды и рабочей группы. Характеристики команды. Организация и координация работы в команде. Показатели эффективности команды.

Этапы и стадии образования команды. Подходы к комплектованию команд: типологический, ролевой. Понятие социальной роли. Виды классификации социальных ролей. Ролевая

структура группы на основе схемы анализа взаимодействия Р. Бейлза. Связь ролевой структуры группы и эффективности ее деятельности: модель Р. М. Белбина.

Преимущества и ограничения командной работы. Факторы, понижающие и повышающие сплочённость команды. Развитие команды. Методы мотивации членов команды.

Тема 2. Лидерство и командообразование как эффективные инструменты управления организацией и проектами.

Сущность лидерства в командной работе и его использование для достижения организационных целей и решения конкретных задач. Лидерство и власть. Составляющие лидерства. Сущность лидерства в системах управления. Лидерство и управление бизнес-процессами. Условия успешного применения лидерства в управлении.

Компетенции лидера и развитие лидерских качеств в условиях управленческой и/или проектной команды. Диагностика лидерских навыков и качества коммуникаций в процессе совместной работы. Стили лидерства и управления в рамках концепции «РАЕИ» Ицхака Адизеса.

Эмоциональное и разделённое (распределённое) лидерство. Ситуационное руководство (модель П. Херси- К.Бланшара). Специфика ситуационного подхода к исследованию лидерства. Основные компоненты ситуационной модели П. Херси- К.Бланшара: типы действий руководителя, характеристики подчиненного.

Тема 3. Организация командной работы.

Отработка навыков слаженной работы и согласованных действий в условиях команды. Отработка алгоритма совместного выполнения заданий. Сплочение команды, создание атмосферы доверия в группе (команде). Отработка навыка реализации стратегии сотрудничества в условиях совместного выполнения заданий.

Методы принятия группового (совместного) решения. Алгоритм принятия группового решения. Цели применения методов и алгоритмов группового решения. Условия эффективного взаимодействия в процессе принятия групповых решений. Управление процессом взаимодействия в процессе принятия групповых решений. Технологии фасилитации в командной работе. Отработка навыка принятия групповых решений.

Тема 4: Коммуникации в команде.

Виды коммуникаций в команде. Условия успешной коммуникации. Анализ требований заинтересованных сторон к коммуникациям и планирование коммуникаций. Основные этапы работы с информацией в команде, включая создание, передачу и сохранение информации. Средства коммуникации и факторы, влияющие на выбор средств коммуникации в команде. Управление коммуникациями, мониторинг и контроль коммуникаций с заинтересованными сторонами. Отработка навыка планирования коммуникаций и выбора средств коммуникаций в команде. Развитие навыков убеждения и аргументации в процессе деловых и командных игр. Обратная связь как инструмент повышения эффективности коммуникации. Техники обратной связи.

5.Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

- интерактивная лекция (лекция в диалоговой форме, в формате проблемных вопросов и поиска ответов на них на основе изученного и изучаемого в настоящий момент материала);
- тренинг - форма активного обучения, основу которой составляет выполнение комплекса заданий (упражнений), направленных на развитие профессиональных умений, личностных качеств, умений и навыков социального взаимодействия.

На теоретических и практических занятиях используются:

- индивидуальная работа;
- работа в парах;
- метод проектной работы в малых группах (командах) по 3-5 человек;

- фронтальный опрос;
- ролевые и деловые игры, а также игровые упражнения на совместную деятельность по отработке практических навыков работы в команде;
- цифровые сервисы для активизации обучающихся, оперативного сбора мнений, систематизации полученных данных и визуализации результатов в режиме реального времени, такие как ментальная карта (с использованием сервиса <https://coggle.it/>), google-доски, и сервис для проведения онлайн-опросов Mentimeter.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный учебный курс «Теория и практика командной работы» в LMS Электронный университет MoodleЯрГУ, в котором:

- представлены тексты лекций и презентации по отдельным темам дисциплины;
- представлены задания для самостоятельной работы обучающихся;
- осуществляется проведение отдельных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов;
- представлены правила прохождения промежуточной аттестации по дисциплине;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине используются: программы Microsoft Office; Adobe Acrobat Reader, а также открытые цифровые сервисы для активизации обучающихся, оперативного сбора мнений, систематизации полученных данных и визуализации результатов в режиме реального времени, такие как сервис для построения ментальных карт <https://coggle.it/>, google-доски и сервис для проведения онлайн-опросов Mentimeter.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

1. Электронные каталоги НБ ЯрГУ (http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)
2. Личный кабинет (http://lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_login.php)
3. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ (http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php)
4. Электронно-библиотечная система «Юрайт» (www.urait.ru/)
5. Научная электронная библиотека «eLIBRARY.ru» - <http://elibrary.ru> (свободный доступ).
6. Реферативная база данных WebofScience webofscience.com (доступ в сети университета и после регистрации из любой точки доступа к Интернет). / Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.
1. Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT» http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

а) основная литература

1. Теория и практика командной работы [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / С. А. Трифонова, О. Н. Саковская; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. - Ярославль: ЯрГУ, 2021. - 39 с. // <http://www.lib.uniyar.ac.ru/edocs/iuni/20210502.pdf>
2. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 429 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-468789>
3. Ильин, В. А. Психология лидерства: учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 311 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469050>

б) дополнительная литература

Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/469084>

в) ресурсы сети «Интернет»:

Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www. urait.ru/](http://www.urait.ru/))

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа; учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров, тренингов); учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации; помещения для самостоятельной работы; помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью. Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, хранящиеся на электронных носителях и обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (мультимедийная презентация).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Число посадочных мест в лекционной аудитории больше либо равно списочному составу потока, а в аудитории для практических занятий (семинаров) – списочному составу группы обучающихся.

Автор(ы) :

Кандидат психологических наук, доцент _____ Белкова Е.А.

Приложение №1
к рабочей программе дисциплины
«Организация работы в команде»

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине

1. Типовые контрольные задания и иные материалы,
используемые в процессе текущего контроля успеваемости

В рамках текущего контроля успеваемости оценка уровня сформированности элементов компетенции УК-3 проводится на основе оценки преподавателем знаний, умений и владений, продемонстрированных студентом на занятиях, проводимых в форме контактной работы и при выполнении заданий для СРС.

Критерии оценки качества знаний, умений и владений, продемонстрированных студентом на занятиях, проводимых в форме контактной работы

Критерии	Зачёт	Незачёт
Способность к поиску, систематизации и грамотному изложению информации при выполнении задания	+	-
Грамотный язык, корректное использование понятий и терминов в процессе презентации работы малой (проектной) группы	+	-
Активность самостоятельной работы на занятиях в форме контактной работы, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры выполнения заданий	+	-
Умение работать в команде (малой группе)	+	-
Способность проявлять лидерские качества в процессе работы команды (малой группы), при выступлении и ответе на вопросы	+	-

Описание заданий для СРС
и заданий для проведения тестирования в LMS Moodle (по темам)

Задание для СРС № 1

Цель: освоение навыка планирования проектной команды, выработки правил совместной работы и мероприятий по её развитию.

Задание

Заполните кейс по управлению командами, которые создаются для реализации проектов. В качестве проектов можно выбрать:

1. мероприятия (благотворительное мероприятие, социально-значимый проект, субботник, флэш-моб, мероприятие в летнем лагере, конференция и т.п.);
2. стартапы;
3. проекты, направленные на улучшение работы конкретной организации (если вы работаете и можете привести подобный пример).

Формат проекта может быть любой: офлайн, онлайн или смешанный.

Шаблон выполнения задания:

1. Приведите пример проекта (совместной задачи) для которой необходима команда:

4. Для выбранного проекта разработайте структуру команды и заполните таблицу:

№ п/п	ФИО ¹	Роль в команде ² (руководитель команды, член команды или рабочей группы, участник ³)	Компетенции членов команды ⁴	Функции в команде ⁵ (виды работ, которые необходимо выполнить каждому участнику).
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				

5. Применительно к Вашей задаче (проекту), оцените ролевой состав членов команды. Кого, по вашему мнению, не хватает? Какие меры следует предпринять?

Роль	Описание роли	Наличие в команде людей, способных реализовать данную социальную роль ⁶
«Мыслитель»	Обладает богатым воображением, новатор, характеризуется повышенной креативностью	
«Исполнитель»	Претворяет идеи в практические действия, вносит упорядоченность в действия команды	
«Доводчик»	Следит за тем, чтобы задания выполнялись полностью и своевременно.	
«Оценщик»	Исповедует беспристрастный, критический анализ ситуации.	
«Исследователь ресурсов»	Владеет искусством переговоров и эффективных коммуникаций	
«Формирователь»	Ориентация на решение поставленной задачи, побуждение коллег работать интенсивнее.	
«Коллективист»	Гармонизирует отношения в команде и устраняет разногласия	
«Координатор»	Четко формулирует цели, социальный лидер	

¹ Можно не указывать реальные ФИО, но указать, например, должность (при наличии).

² Указывайте только те варианты, которые предусмотрены в таблице: руководитель команды, член команды или рабочей группы, участник.

³ Участник, - это сотрудник организации или приглашённый специалист, который выполняет только часть работ в проекте и выходит из него.

⁴ Указываются навыки членов команды, из-за которых вы пригласили их в проект.

⁵ Содержание работ, которые должны выполнять конкретные участники, зависит от конкретного проекта. Например, это может быть планирование проекта, проведение собеседований и подбор членов команды, проведение конкретных переговоров с ответственными лицами университета, руководством и/или сотрудниками летнего лагеря и т.п. Перечень работ должен быть понятным и конкретным.

⁶ Один человек может реализовать несколько социальных ролей.

«Специалист»	Обладает редко встречающимися навыками и умениями.	
--------------	--	--

6. Предложите методы мотивации членов команды на участие в проекте:

7. Сформулируйте правила, по которым должна работать ваша команда⁷:

8. Перечислите мероприятия, которые будут направлены на развитие Вашей команды (обучение, тренинги, творческие совещания и т.п.)

Практическое задание является обязательным для выполнения всеми обучающимися.
Критерии оценивания качества выполнения задания:

Критерии	Зачёт	Незачёт
Полнота заполнения шаблона	+	-
Грамотный язык, корректное использование понятий и терминов	+	-
Корректное распределение функций в команде в соответствии с компетенциями её членов	+	-
Умение формулировать методы мотивации с учётом содержания проекта (задачи), для которого (которой) сформирована команда	+	-
Способность формулировать правила работы в команде, однозначно понимаемые все её членами	+	-
Знание и корректный выбор способов развития команды с учётом содержания проекта	+	-

Задание для СРС № 2

Цель: освоение навыка диагностики стиля лидерства, а также навыка планирования компетенций лидера (руководителя команды и/или рабочей группы).

Задание

1. Проанализируйте набор характеристик поведения, относящихся к различным стилям лидерства и управления в рамках концепции «РАЕІ» Ицхака Адизеса, и распределите их по стилям:

- 1 стиль: *Producer* — Производитель, или Герой-одиночка;
- 2 стиль: *Administrator* — Администратор, или Бюрократ;
- 3 стиль: *Entrepreneur* — Предприниматель, или Разжигатель;
- 4 стиль: *Integrator* — Интегратор, или Горячий сторонник.

Характеристики:	Стиль лидерства, к которому относится эта характеристика
наибольшую ценность представляет достижение результата, выполнение	1

⁷ Правила могут включать в себя указания на периодичность встреч, формат коммуникаций, и другие правила совместной работы в команде, по Вашему выбору. Правила работы в команде, должны быть однозначно понимаемыми всеми её членами.

определенной работы	
наибольшую ценность представляет организация упорядоченного, даже задокументированного порядка	2
душа компании	4
наибольшую ценность представляет поиск новых идей, внедрение инноваций, развитие и движение вперед	3
наибольшую ценность представляют общение, коммуникации, объединение команды, достижение цельности интересов	4
его сильной стороной является организация оптимального порядка в процессах	2
продуктивный и добросовестный	1
Каждый подчиненный имеет инструкции по разным вопросам, чтобы не было неожиданностей	2
быстро продвигается по карьерной лестнице	1
такой руководитель ориентирован на правильный процесс достижения результата, а не на результат любой ценой.	2
постоянно делает много новых предложений, которые могут улучшить, развить бизнес.	3
в управлении делает акцент на создание команды, на своих сотрудников	4
отличный специалист	1
катализатор изменений	3
лучше всего просто обозначить ему цель и не мешать работать над ее достижением.	1
создает общую для всех работников и менеджеров систему ценностей, норм и принципов, единую общую стратегическую цель	4
таких людей еще называют бюрократами	2
постоянно генерирует новые предложения	
организует различные тренинги, корпоративные мероприятия, командообразующие игры.	4
регулярно проводит совещания.	2
это руководитель-вдохновитель, творец корпоративной культуры, человек, который делает жизнь организации осмысленной	4
для него не важно, во сколько пришел человек на работу и во что он одет	1
его подчиненные вовремя приходят и вовремя уходят из офиса	2
главное – выполняет ли работник свой план	1
склонен к проектной деятельности, стратегическому мышлению, к управлению вменяющихся условиях через делегирование профессионалам, к деловым коммуникациям с высокой энергетикой, к инновационной деятельности.	3
не любит совещаний, поскольку его отрывают от работы	1

2. Составьте классификацию компетенций лидера – руководителя команды (управленческой / проектной) или рабочей группы, используя следующие основания:

- коммуникативные навыки (перечислить);
- хорошее мышление (перечислить);
- психологическое здоровье (перечислить).

3. Оформите классификацию в формате ментальной карты, используя для этого любой из открытых цифровых сервисов по созданию ментальных карт, например, <https://coggle.it>

Практическое задание является обязательным для выполнения всеми обучающимися. Критерии оценивания качества выполнения задания:

Критерии	Зачёт	Незачёт
Грамотный язык, корректное использование понятий и терминов, используемых в классификации	+	-
Правильное распределение характеристик поведения, относящих-	+	-

ся к различным стилям лидерства (не менее 70%)		
Корректное распределение компетенций лидера по основаниям при составлении ментальной карты	+	-

Задание для СРС № 3

Цель: Формирование (развитие) навыка принятия группового решения.

Задание: заполните кейс по принятию группового решения на примере конкретной проблемы. Проблема может относиться к проекту или управлению организацией на любом уровне.

Шаблон выполнения задания:

1. Приведите пример проблемы, которую нужно решить команде в рамках любых проектов:

2. Переведите проблему в задачу:

ПРОБЛЕМА (противоречие между реальной и желаемой ситуацией)	ЗАДАЧА (сформулирована таким образом, чтобы было понятно, как можно решить проблему)

3. Предложите не менее 15 идей, позволяющих решить задачу. Если есть возможность, проведите мозговой штурм в команде по поиску идей.

4. Сформулируйте условия решения задачи (сроки, люди, требования заинтересованных сторон):

- Сроки (в какой срок нужно решить задачу?): ____
- Люди (достаточно ли людей для решения задачи и соответствуют ли их компетенции решаемой задаче?): _____
- Требования заинтересованных сторон:

№	Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации ⁸	Чем проект интересен для них? Их ожидания от проекта (результата решения задачи).
1.		
2.		
3.		
4.		
6.		
7.		

5. Выберите наилучшее решение с учётом условий решения задачи и требований заинтересованных сторон. Для выбора решения проведите «примерки»:

5.1. Сопоставьте, насколько каждое из предложенных решений удовлетворяет требованиям каждой заинтересованной стороны:

Решения:	Заинтересованная сторона 1	Заинтересованная сторона 2	Заинтересованная сторона 3	Заинтересованная сторона 4	Заинтересованная сторона 5
Решение 1					
Решение 2					

⁸ Реестр может включать в себя перечень внешних заинтересованных сторон (лиц или организаций (предприятий), органов власти, общественных организаций, надзорных органов, СМИ и т.д.), и описание ожиданий заинтересованных сторон от реализации проекта, достижения его целей.

и т.д.					
--------	--	--	--	--	--

5.2. Сопоставьте, насколько каждое из предложенных решений «проходит» по требованиям:

Решения:	Сроки (возможно ли решить задачу в установленные сроки?)	Люди (достаточно ли имеющихся людей для решения поставленной задачи и соответствуют ли их компетенции решаемой задаче?)
Решение 1		
Решение 2 и т.д.		

6. Сформулируйте наилучшее решение или последовательность реализации нескольких решений: _____

7. Спланируйте мероприятия по реализации выбранного решения: _____

8. Сделайте выводы по кейсу: _____

Критерии оценивания качества выполнения задания:

Критерии	Зачёт	Незачёт
Способность организовать работу команды по принятию группового решения в рамках проекта	+	-
Способность переводить проблему в задачу (задачи)	+	-
Умение формулировать условия решения задачи на основе анализа ресурсов	+	-
Способность определять заинтересованные стороны проекта их интересы, значимые для решения выбранной задачи	+	-
Умение организовать обсуждение и выбрать наилучшую идею (идеи) с учётом условий решения и требований заинтересованных сторон	+	-
Способность планировать мероприятия по реализации выбранного решения	+	-
Способность представить результаты работы команды на практическом занятии, ответить на вопросы	+	-

Задание для СРС № 4

Цель: освоение навыка планирования коммуникаций в команде.

Задание:

1. Приведите пример проекта (совместной задачи) для которой необходима команда: _____

2. Спланируйте виды информации, которые необходимы для каждой заинтересованной стороны и которую должна подготовить, передать, сохранить и т.п. команда:

Заинтересованные стороны проекта: люди, группы и организации - ПОЛУЧАТЕЛИ информации	Вид информации⁹ (отчет промежуточный, отчет итоговый, проектная документация и	Форма представления (письменная, устная, электронная версия, смешанная форма)	Способ представления Информации (телефон, почта, e-mail, личная встреча и т.п.)	Ответственный в команде за подготовку информации, её передачу и т.п.
--	---	---	---	---

⁹ Для каждого участника может быть предусмотрено несколько видов информации. Все документы из плана коммуникаций должны быть перенесены в иерархическую структуру работ, столбец «Цель / Планируемый результат (документы)». Также в иерархическую структуру работ могут быть добавлены мероприятия по подготовке, передаче, распространению и т.д. конкретного документа.

	пр.)			
Заинтересованная сторона 1	Информационный поток 1			
	Информационный поток 2			
	Информационный поток3			
Заинтересованная сторона 2	Информационный поток 1			
	Информационный поток 2			
	Информационный поток3			
И так далее				

3. Предложите ресурс, на котором Вы планируете осуществлять коммуникации по проекту и/или хранить информацию, необходимую для реализации проекта¹⁰:
4. Сделайте выводы по кейсу и предложите мероприятия по улучшению коммуникаций в команде: _____

Критерии оценивания качества выполнения задания:

Критерии	Зачёт	Незачёт
Полнота заполнения макета	+	-
Способность определять потребности заинтересованных сторон в коммуникациях	+	-
Умение распределять ответственность в команде за различные виды информации с учётом вида коммуникаций (внешние, внутренние, вертикальные, горизонтальные и т.д.)	+	-
Умение выбирать электронные ресурсы для создания, передачи и хранения проектной информации, а также для проведения удалённых совещаний команды	+	-

Типовые задания для проведения тестирования в LMS Moodle

Тест № 1

Вопрос 1.

Тема вопроса	Командообразование
Вопрос	Командообразование является эффективным инструментом
Варианты ответов	1. выполнения проектов, направленных на развитие организации 2. управления организацией на всех уровнях управления 3. верны оба ответа

Вопрос 2.

Тема вопроса	Развитие команды
Вопрос	Целями развития команды являются: - Повышение навыков членов команды для повышения их способности [[1]] ¹¹

¹⁰ Например, Трелло (источник: <https://trello-gid.ru/rabota-s-doskami>), мессенджеры, общая электронная почта и т.п. В проекте могут использоваться несколько ресурсов.

¹¹ [[1]] – квадратные скобки относятся к способу представления вопросов теста для LMS-Moodle. Тип вопросов: «Перетаскивание в текст».

	Укрепление [[2]] среди членов команды для повышения продуктивности работы команды.
Варианты ответов	1. выполнять поставленные задачи 2. чувства доверия и сплоченности

Вопрос 3.

Тема вопроса	К основным формам развития команд относятся:
Вопрос	1. обучение членов команды проекта 2. мероприятия по укреплению взаимодействия между ними для повышения эффективности исполнения проекта (спортивные, развлекательные, интеллектуальные и другие). 3. наставничество, коучинг 4. верны все варианты

Вопрос 4.

Тема вопроса	Команда и рабочая группа
Вопрос	Рабочая группа создаётся для:
Варианты ответов	1. решения задач в рамках функциональных обязанностей членов рабочей группы 2. решения уникальных задач, часто не прописанных в должностных инструкциях

Вопрос 5.

Тема вопроса	Признаки, характеризующие эффективную команду
Вопрос	- Команда способствует более [[1]] ее членов по сравнению с их работой в одиночку. - Эффективная команда [[2]] для своих членов. - В эффективной команде не обязательно существует постоянный [[3]]. - Члены эффективной команды заботятся друг о друге и [[4]] друг друга. - Отношения между членами команды характеризуются высоким уровнем [[5]].
Варианты ответов	1. эффективной работе 2. притягательна 3. лидер 4. обучают 5. доверия

Вопрос 6.

Тема вопроса	Командные роли
Вопрос	Английский исследователь Рэймонд Мередит Белбин предложил классификацию:
Варианты ответов	1. функциональных ролей в команде; 2. социальных ролей в команде

Вопрос 7.

Тема вопроса	Руководитель команды
Вопрос	Руководитель команды должен иметь свободу действий при выборе участников команды
Варианты ответов	1. верно 2. не верно

Вопрос 8.

Тема вопроса	Этапы формирования команды
Вопрос	При расформировании команды необходимо:
Варианты ответов	1. Провести с участниками обсуждение их опыта командной ра-

	боты. 2. Отметить причины достигнутых успехов. 3. Выявить неудачи и использованные способы преодоления их последствий. 4. Прояснить ролевую структуру команды на каждом этапе ее существования 5. Гарантировать дальнейшую совместную работу в проектах
--	---

Вопрос 9.

Тема вопроса	Приемы построения команд
Вопрос	- выработка и анализ [[1]]; - совершенствование [[2]] командной работы; - развитие навыков [[3]]; - освоение технологии [[4]]; - развитие навыков [[5]]; - освоение методик анализа командной деятельности.
Варианты ответов	1. единых целей 2. процессов 3. межличностных коммуникаций 4. управления конфликтами 5. «распределенного» лидерства

Вопрос 10.

Тема вопроса	Сплочённость команды
Вопрос	Неуспешный опыт взаимодействия между членами группы относится к факторам:
Варианты ответов	1. понижающим сплочённость команды 2. повышающим сплоченность группы (команды)

Требования к оценке ответов на вопросы теста:

- менее 6 баллов - оценка «не зачтено»,
- 6 и более баллов – «зачтено».

Тест № 2

Вопрос 1.

Тема	Понятие лидерства
Вопрос	Ведущее положение отдельной личности или социальной группы это:
Варианты ответов	1. Лидерство 2. Власть

Вопрос 2.

Тема	Виды лидерства
Вопрос	Лидерство, основанное на эмоциональном интеллекте это
Варианты ответов	1. Эмоциональное лидерство 2. Разделённое (распределённое) лидерство

Вопрос 3.

Тема	Эмоциональное лидерство
Вопрос	Отметьте диссонансные стили лидерства:
Варианты ответов	1. идеалистический 2. амбициозный 3. авторитарный 4. обучающий

	5. товарищеский
--	-----------------

Вопрос 4.

Тема	Разделённое (распределённое) лидерство
Вопрос	Идея о том, что для реализации цели в группе (команде) не обязателен постоянный лидер, а также о том, что на лидерство на каждом этапе работ принимает на себя тот член группы, который обладает наиболее значимой для данного этапа компетенцией, относится к теории:
Варианты ответов	1. Распределённого лидерства 2. Эмоционального лидерства

Вопрос 5.

Тема	Лидерство в системах управления
Вопрос	Сущность лидерства в системах управления на основе международных стандартов заключается в том, что
Варианты ответов	1. Лидеры на всех уровнях организации обеспечивают единство цели и направления деятельности организации и создают условия, в которых работники взаимодействуют для достижения целей организации в области качества. 2. Выполняют функциональные обязанности, требующие высокой квалификации

Вопрос 6.

Тема	Эффективное лидерство
Вопрос	Эффективное лидерство включает в себя все, кроме:
Варианты ответов	1. Компетентность 2. Умение ставить адекватные и четкие цели 3. Умение транслировать эти цели окружающим 4. Использование психологических возможностей персонала в соответствии с основными целями организации (проекта); 5. Взаимодействие и интеграция мотивационной сферы работников с интересами самой организации. 6. Способность к достижению собственных целей

Вопрос 7.

Тема	Модель лидерских компетенций
Вопрос	Модель лидерских компетенций призвана способствовать реализации стратегических целей системы управления и обеспечивать формирование руководителей-лидеров нового типа, умеющих не только поддерживать бизнес-процессы, но и осуществлять устойчивое руководство сотрудниками при управлении изменениями
Варианты ответов	1. верно 2. не верно

Вопрос 8.

Тема	Составляющие лидерства
Вопрос	Способность хорошо формулировать проблемы и задачи, находить методы их решения, относится к такой составляющей лидерства как:
Варианты ответов	1. хорошее мышление 2. хорошее общение 3. психологическое здоровье

Вопрос 9.

Тема	Модель лидерских компетенций
Вопрос	Модель лидерских компетенций призвана способствовать реализации стратегических целей системы управления и обеспечивать формирование руководителей-лидеров нового типа, умеющих не только поддерживать

	бизнес-процессы, но и осуществлять устойчивое руководство сотрудниками при управлении изменениями
Варианты ответов	1. Верно 2. Неверно

Вопрос 10.

Тема	Лидерство и нововведения (проекты)
Вопрос	«Выращивать лидеров» и развивать персонал позволяют:
Варианты ответов	1. Нововведения (проектная работа) 2. Успешное выполнение своих функциональных обязанностей

Требования к оценке ответов на вопросы теста:

- менее 6 баллов - оценка «не зачтено»,
- 6 и более баллов – «зачтено».

Тест № 3

Вопрос 1.

Тема	Методы группового решения проблем
Вопрос	Методы группового решения проблем: - направлены на включение персонала в работу над любыми [[1]]; - требуют от руководителя владениями [[2]] работы персонала в команде или группе.
Варианты ответов	1. изменениями в организации (проектами, рабочими задачами); 2. методами вовлечения, мотивирования и организации

Вопрос 2.

Тема	
Вопрос	Что является принципиальным основанием для принятия управленческого решения при использовании командного менеджмента:
Варианты ответов	1. Нормативные положения, правила, инструкции; 2. Зона профессиональной компетенции, профессиональная этика; 3. Формирование общего видения, принятие решений путем согласования; 4. Принцип единоначалия.

Вопрос 3.

Тема	Проблема и задача
Вопрос	Противоречие между реальной и желаемой ситуацией это:
Варианты ответов	1. проблема 2. задача

Вопрос 4.

Тема	Проблема и задача
Вопрос	То, что сформулировано таким образом., чтобы было понятно, как можно решить, называется:
Варианты ответов	1. проблема 2. задача

Вопрос 5.

Тема	Этапы принятия группового решения
Вопрос	Схема принятия группового решения включает в себя этапы: 1. Формулировка проблемы 2. Перевод проблемы в задачу 3. [[1]] по поиску идей 4. Формулировка [[2]] (сроки, люди, требования заинтересованных

	сторон и т.п.) 5. Выбор [[3]]с учётом условий 6. Планирование [[4]] по его реализации
Варианты ответов	1. Мозговой штурм 2. условий решения проблемы 3. наилучшего решения 4. мероприятий

Вопрос 6.

Тема	Мозговой штурм
Вопрос	Метод «6-3-5» это:
Варианты ответов	1. вариант устного мозгового штурма 1. вариант письменного мозгового штурма

Вопрос 7.

Тема	Выбор решения
Вопрос	Наилучшее решение должно:
Варианты ответов	1. максимально удовлетворять требованиям заинтересованных сторон 2. отвечать условиям решения задачи 3. верны оба варианта

Вопрос 8.

Тема	
Вопрос	Управление процессом взаимодействия в процессе принятия групповых решений называется:
Варианты ответов	1. координацией процесса обсуждения 2. фасилитацией

Вопрос 9.

Тема	Функции фасилитатора
Вопрос	Устранение препятствий в коммуникациях и обеспечение их эффективности является одной из функций фасилитатора в процессе принятия групповых решений
Варианты ответов	1. Верно 2. Неверно

Вопрос 10.

Тема	Методы принятия группового (совместного) решения
Вопрос	Методы принятия группового (совместного) решения направлены на все, перечисленное ниже, кроме:
Варианты ответов	1. поиск идей и фактов; 2. оценку альтернатив; 3. использование творческого потенциала членов группы (команды); 4. создание провоцирующих ситуаций для получения информации о групповой динамике;

Требования к оценке ответов на вопросы теста:

- менее 6 баллов - оценка «не зачтено»,
- 6 и более баллов – «зачтено».

2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

№ п/п	Перечень заданий	Формат выполнения
1	Практическое задание для СРС №1	Индивидуально
2	Практическое задание для СРС №2	Индивидуально
3	Практическое задание для СРС №3	В малой (проектной) группе

4	<i>Практическое задание для СРС №4</i>	Индивидуально
5	<i>Тест № 1</i>	Индивидуально в LMS Электронный университет MoodleЯрГУ
6	<i>Тест № 2</i>	Индивидуально в LMS Электронный университет MoodleЯрГУ
7	<i>Тест № 3</i>	Индивидуально в LMS Электронный университет MoodleЯрГУ

Правила выставления оценки на зачёте

Промежуточная аттестация по курсу проводится в форме зачёта. Зачёт выставляется на основе результатов текущего контроля успеваемости. Критерии выставления зачёта:

№ п/п	Перечень заданий	Зачтено	Не зачтено
1	<i>Практическое задание для СРС №1</i>	зачёт	незачёт
2	<i>Практическое задание для СРС №2</i>	зачёт	незачёт
3	<i>Практическое задание для СРС №3</i>	зачёт	незачёт
4	<i>Практическое задание для СРС №4</i>	зачёт	незачёт
5	<i>Тест № 1</i>	6 и более баллов	менее 6 баллов
6	<i>Тест № 2</i>	6 и более баллов	менее 6 баллов
7	<i>Тест № 3</i>	6 и более баллов	менее 6 баллов
8	<i>Тест № 4</i>	6 и более баллов	менее 6 баллов

Критерии оценивания степени овладения знаниями, умениями, навыками и (или) опытом деятельности, определяющие уровни сформированности компетенций

Пороговый уровень:

- владение основным объемом знаний по программе дисциплины;
- знание основной терминологии по дисциплине, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы без существенных ошибок;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении практических задач;
- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках рабочей программы дисциплины;
- усвоение основной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- знание принципов и методов эффективного руководства командой, а также условий повышения эффективности работы в команде;
- умение применять на практике отдельные методы организации командной работы;
- умение осуществлять эффективные коммуникации в команде;
- владение методами организации процесса принятия группового решения;
- владение навыками лидерского поведения;
- самостоятельная работа на практических занятиях, периодическое участие в групповых обсуждениях, достаточный уровень культуры исполнения заданий.

Продвинутый уровень:

- достаточно полные и систематизированные знания в объёме программы дисциплины;
- использование основной терминологии данной области знаний, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;
- владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно решать практические задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;

- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- знание и понимание теоретических основ работы в команде, методологии командной работы;
- уверенное знание принципов и методов эффективного руководства командой и способность к их интерпретации;
- знание и понимание условий повышения эффективности работы в команде;
- умение применять на практике отдельные методы организации командной работы;
- умение осуществлять эффективные коммуникации в команде;
- владение методами организации процесса принятия группового решения, и демонстрация этого навыка в рамках самостоятельной работы;
- владение навыками лидерского поведения;
- самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

Высокий уровень:

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины;
- точное использование терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;
- безупречное владение инструментарием дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно и творчески решать сложные задачи (проблемы) в рамках рабочей программы дисциплины;
- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины;
- уверенное знание принципов и методов эффективного руководства командой и способность к их интерпретации;
- умение самостоятельно планировать и организовывать командную работу;
- знание и понимание условий повышения эффективности работы в команде;
- умение применять на практике отдельные методы организации командной работы;
- умение осуществлять эффективные коммуникации в команде;
- владение методами организации процесса принятия группового решения, и демонстрация этого навыка на занятиях и в рамках самостоятельной работы;
- уверенное владение навыками лидерского поведения и их демонстрация на занятиях и в рамках контактной работы;
- активная самостоятельная работа на практических занятиях, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

Описание процедуры выставления зачёта

В зависимости от уровня сформированности компетенции УК-3 по окончании освоения дисциплины студенту выставляется зачёт или незачёт.

Зачёт выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции УК-3 сформированы на пороговом и выше уровне.

Незачёт выставляется студенту, у которого формируемые дисциплиной элементы компетенции УК-3 сформированы ниже, чем на пороговом уровне.

Приложение №2
к рабочей программе дисциплины
«Организация работы в команде»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Рекомендации по работе над лекционным материалом

Эта работа включает два основных этапа: конспектирование лекций и последующую работу над лекционным материалом.

Под конспектированием подразумевают составление конспекта, т.е. краткого письменного изложения содержания чего-либо (устного выступления – речи, лекции, доклада и т.п. или письменного источника – документа, статьи, книги и т.п.).

Методика работы при конспектировании устных выступлений значительно отличается от методики работы при конспектировании письменных источников. Конспектируя письменные источники, студент имеет возможность неоднократно прочитать нужный отрывок текста, поразмыслить над ним, выделить основные мысли автора, кратко сформулировать их, а затем записать. При необходимости он может отметить и своё отношение к этой точке зрения. Слушая же лекцию, студент большую часть комплекса указанных выше работ должен откладывать на другое время, стремясь использовать каждую минуту на запись лекции, а не на её осмысление – для этого уже не остаётся времени. Поэтому при конспектировании лекции рекомендуется на каждой странице отделять поля для последующих записей в дополнение к конспекту.

Записав лекцию или составив её конспект, не следует оставлять работу над лекционным материалом до начала подготовки к зачёту. Нужно проделать как можно раньше ту работу, которая сопровождает конспектирование письменных источников и которую не удалось сделать во время записи лекции, - прочесть свои записи, расшифровав отдельные сокращения, проанализировать текст, установит логические связи между его элементами, в ряде случаев показать их графически, выделить главные мысли, отметить вопросы, требующие дополнительной обработки, в частности, консультации преподавателя.

При работе над текстом лекции студенту необходимо обратить особое внимание на проблемные вопросы, поставленные преподавателем при чтении лекции, а также на его задания и рекомендации.

Рекомендации по выполнению СРС, задания для СРС

В рамках освоения курса студенты реализуют следующие виды самостоятельной работы:

1. Подготовка к тестированию

Данный вид СРС предполагает работу с литературой и лекционным материалом для повторения и усвоения имеющихся знаний перед тестированием

2. Выполнение заданий для СРС

В рамках дисциплины практические задания направлены на освоение умений определять свою роль в команде и реализовывать её, учитывая особенности поведения и интересы других членов коллектива, планировать и организовывать командную работу, а также овладение навыками принятия эффективных командных решений для достижения поставленной цели.

Задания построены таким образом, чтобы происходило последовательное усвоение лекционного материала в рамках самостоятельной работы обучающихся, как аудиторной (контактной), так и внеаудиторной. При выполнении заданий студенты должны научиться видеть практическую значимость работы в команде.

Данный вид СРС предполагает работу с литературой и лекционным материалом для выбора необходимого для выполнения задания содержания, переосмысления материала применительно к содержанию задания и грамотного, логичного изложения собственных идей.

Выполненные задания должны соответствовать требованиям к оформлению результатов СРС, опираться на теоретический материал лекций и рекомендованную преподавателем литературу, а также содержать собственные подходы к организации работы в команде, методам командной работы и эффективным коммуникациям.

3. Проектная работа

Практические задания по дисциплине предполагают работу в малых (проектных) группах по 3-5 человек при выполнении заданий на самостоятельную работу в рамках контактных занятий, и индивидуальную работу вне аудитории (за рамками контактной работы).

Результаты проектной работы, как групповой, так и индивидуальной презентуются на занятиях и оцениваются по следующим группам критериев:

- качество подготовки проектных работ;
- качество знаний, умений и владений, продемонстрированных студентом на занятиях.

Исходя из этого, при подготовке заданий *на занятиях* важно:

- равномерно распределять нагрузку между членами проектной команды;
- владеть навыками совместной работы и принятия решений в группе;
- быть готовыми к представлению подготовленного задания на практическом занятии любым членом малой группы;
- быть готовыми к ответу на вопросы по содержанию подготовленного проекта и процессу его презентации на практическом занятии;
- учитывать, что оценивание результатов проектной работы носит индивидуальный характер.

Этот метод мотивирует студентов к активному самообучению. Студенты самостоятельно решают проблему. Контролируется только результат.

Основные этапы работы над заданиями для самостоятельной работы на занятиях и рекомендации по их реализации:

1. Ознакомление с содержанием практического задания.
2. Анализ теоретического материала и выбор необходимой для выполнения практического задания информации.
3. Совместная разработка основных идей.
4. Распределение работ между участниками группы (команды).
5. Оформление готового продукта, контроль результата и подготовка к выступлению

При подготовке *индивидуальных* практических заданий в рамках СРС важно грамотно использовать результаты групповой проектной работы на практических занятиях. Результаты *индивидуальной* проектной работы должны обязательно содержать авторские идеи и элементы оформления.

В качестве учебно-методического обеспечения СРС рекомендуется использовать литературу, указанную в разделе 8 настоящей программы.

Для самостоятельного подбора литературы в библиотеке ЯрГУ рекомендуется использовать:

1. Личный кабинет (http://lib.uniyl.ac.ru/opac/bk_login.php) дает возможность получения on-line доступа к списку выданной в автоматизированном режиме литературы, просмотра и копирования электронных версий изданий сотрудников университета (учеб. и метод. пособия, тексты лекций и т.д.) Для работы в «Личном кабинете» необходимо зайти на сайт Научной библиотеки ЯрГУ с любой точки, имеющей доступ в Internet, в пункт меню «Электронный каталог»; пройти процедуру авторизации, выбрав вкладку «Авторизация», и заполнить представленные поля информации.

2. Электронная библиотека учебных материалов ЯрГУ

(http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php) содержит более 2500 полных текстов учебных и учебно-методических материалов по основным изучаемым дисциплинам, изданных в университете. Доступ в сети университета, либо по логину/паролю.

3. Электронная картотека «Книгообеспеченность»

(http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_bookreq_find.php) раскрывает учебный фонд научной библиотеки ЯрГУ, предоставляет оперативную информацию о состоянии книгообеспеченности дисциплин основной и дополнительной литературой, а также цикла дисциплин и специальностей. Электронная картотека «Книгообеспеченность» доступна в сети университета и через Личный кабинет.