

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
Институт экономики

Кафедра цифровой экономики и управления



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
учебной дисциплины (модуля)

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ
(наименование)

по направлению подготовки (специальности)
38.03.02 Менеджмент
(код ФГОС ВО и наименование направления подготовки, специальности)
Управление бизнесом
(направленность (профиль))

СОГЛАСОВАНО
Начальник отдела обеспечения
деятельности ИЭ
(наименование института)


Н.Ю. Омарова
(подпись) (И.О. Фамилия)
« 04 » апреля 20 25 г.

Разработал
Профессор НИУ ВШЭ Филонович С.Р.
Профессор НИУ ВШЭ Олешек М.Д.
Доцент НИУ ВШЭ Ворогушин Е.Н.
Ст. преподаватель НИУ ВШЭ Рыкина М.Н.
Профессор КЦЭУП ИЭ НовГУ


Т.М. Эльдиева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« 31 » марта 20 25 г.

Принято на заседании кафедры
Протокол № 8 от « 03 » 04 20 25 г.
Заведующий кафедрой ЦЭУП


О.П. Иванова
(подпись) (И.О. Фамилия)
« 03 » апреля 20 25 г.

1 Цели и задачи освоения учебной дисциплины (модуля)

Цель освоения учебной дисциплины (проектного семинара): формирование и анализ собственного опыта командной работы у студентов развитие навыков организации командной работы.

Задачи:

- 1) изучение научно обоснованных моделей для анализа групповой динамики и командной работы;
- 2) анализ собственной студенческой команды;
- 3) развитие навыков организации командной работы.

2 Место учебной дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Учебная дисциплина (модуль) относится к обязательной части учебного плана основной профессиональной образовательной программы направления подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) управление бизнесом (далее – ОПОП). В качестве входных требований выступают сформированные ранее компетенции обучающихся, приобретенные ими в рамках следующих дисциплин (модулей, практик): SWOT-анализ. Освоение учебной дисциплины (модуля) является компетентностным ресурсом для дальнейшего изучения следующих дисциплин (модулей, практик): управление человеческими ресурсами, предпринимательство.

3 Требования к результатам освоения учебной дисциплины (модуля)

Перечень компетенций, которые формируются в процессе освоения учебной дисциплины (модуля):

Универсальные компетенции:

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

Результаты освоения учебной дисциплины:

<i>Код и наименование компетенции</i>	<i>Результаты освоения учебной дисциплины (индикаторы достижения компетенций)</i>		
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	Знать особенности принятия совместных решений в команде; условия эффективного социального взаимодействия;	Уметь осуществлять обмен информацией, знаниями и опытом в рамках социального взаимодействия;	Владеть навыками командной работы; навыками установки контакта и определения собственной роли в команде

Общепрофессиональные компетенции:

ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем.

Результаты освоения учебной дисциплины:

<i>Код и наименование компетенции</i>	<i>Результаты освоения учебной дисциплины (индикаторы достижения компетенций)</i>		
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного	Знать методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения управленческих задач	Уметь выбирать и использовать адекватные содержанию профессиональных задач методы обработки и анализа данных	Владеть современными интеллектуально-поисковыми системами

инструментария и интеллектуальных информационно аналитических систем.			
---	--	--	--

4 Структура и содержание учебной дисциплины (модуля)

4.1 Трудоемкость учебной дисциплины (модуля)

4.1.1 Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) для очной формы обучения:

Части учебной дисциплины (модуля)	Всего	Распределение по семестрам	
		2 семестр	3 семестр
1. Трудоемкость учебной дисциплины (модуля) в зачетных единицах (ЗЕТ)	2	-	2
2. Контактная аудиторная работа в академических часах (АЧ)	20	-	20
3. Курсовая работа/курсовой проект (АЧ) (при наличии)	0	-	0
4. Внеаудиторная СРС в академических часах (АЧ)	56	-	56
5. Промежуточная аттестация экзамен (АЧ)	36	-	36

4.2 Содержание учебной дисциплины (модуля)

Тема 1. Команда как способ организации работы.

Эволюция командных способов работы. Причины роста интереса к командным формам работы, предпосылки их распространения. Отличия групп от команд, командные характеристики. Преимущества и недостатки командных способов работы. Модель развития группы Д. Катценбаха и Д. Смита.

Тема 2. Групповая динамика

Понятие групповой динамики. Модель этапов развития команды по Б.Такману. Особенности каждого из этапов развития команды. Роль лидера на каждой стадии формирования команды, методы командообразования.

Тема 3. Неформальная структура группы.

Понятие неформальной структуры группы, роли лидера группы. Модель распределения командных ролей М.Белбина. Диагностика командных ролей.

Тема 4. Модель DISC.

Модель DISC для определения особенностей поведения с точки зрения работы в командах.

Тема 5. Симптомы нездоровой команды (пороки) и их преодоление.

Модель командных пороков П. Ленсиони: пирамида пороков, поведенческие маркеры для идентификации пороков в команде. Рекомендации по преодолению пороков собственной команды и работы лидера над командной эффективностью.

Тема 6. Современные вызовы управления командами.

Особенности творческих, распределенных команд. Особенности построения эффективных команд в зависимости от их особенности.

Тема 7. Команды в условиях стресса.

Особенности управления командами в условиях стресса и неопределенности. Модель Тиминг. Культура организаций, создающих команды.

4.3 Трудоемкость разделов учебной дисциплины (модуля) и контактной работы

№	Наименование разделов (тем) учебной дисциплины (модуля), УЭМ, наличие КП/КР	Контактная работа (в АЧ)			Внеауд. СРС (в АЧ)	Формы текущего контроля	
		Аудиторная					
		ЛЕК	ПЗ	ЛР			
1	Команда как способ организации работы	-	4	-	1	8	дискуссия
2	Групповая динамика	-	4	-	2	8	дискуссия
3	Неформальная структура группы	-	2	-	1	8	дискуссия
4	Модель DISC	-	2	-	-	9	-
5	Симптомы нездоровой команды (пороки) и их преодоление	-	4	-	2	9	дискуссия
6	Современные вызовы управления командами	-	2	-	1	9	дискуссия
7	Команды в условиях стресса	-	2	-	1	8	дискуссия проект
	Промежуточная аттестация	-	-	-	-	-	Экзамен
	ИТОГО	-	20	-	8	56	

4.4 Лабораторные работы и курсовые работы/курсовые проекты

4.4.1 Перечень тем лабораторных работ: не предусмотрено учебным планом

4.4.2 Примерные темы курсовых работ/курсовых проектов: не предусмотрено учебным планом.

5 Методические рекомендации по организации освоения учебной дисциплины (модуля)

№	Темы практических занятий (форма проведения)	Трудоемкость в АЧ
1	Команда как способ организации работы (групповая и индивидуальная работа)	4
2	Групповая динамика (групповая и индивидуальная работа)	4
3	Неформальная структура группы (групповая работа)	2
4	Модель DISC (индивидуальная работа)	2
5	Симптомы нездоровой команды (пороки) и их преодоление (групповая работа)	4
6	Современные вызовы управления командами (групповая работа)	2
7	Команды в условиях стресса (групповая работа)	2
	ИТОГО	20

6 Фонд оценочных средств учебной дисциплины (модуля)

Фонд оценочных средств представлен в Приложении А.

7 Условия освоения учебной дисциплины (модуля)

7.1 Учебно-методическое обеспечение

Учебно-методического обеспечения учебной дисциплины (модуля) представлено в Приложении Б.

7.2 Материально-техническое обеспечение

Наименование программного продукта	Обоснование для использования (лицензия, договор, счёт, акт или иное)	Дата выдачи
ContentReader PDF 15 Business Версия для скачивания (годовая лицензия с академической скидкой) *	Договор №ЗКС/1789	24.10.2024
Антиплагиат. Вуз.*	Договор №9457/558/ЕП(У)24-ВВ	18.12.2024
Adobe Acrobat	Свободно распространяемое	-
Teams	Входит в состав MS Office 365	-

Наименование программного продукта	Обоснование для использования (лицензия, договор, счёт, акт или иное)	Дата выдачи
Skype	Свободно распространяемое	-
Zoom	Свободно распространяемое	-
«Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Education Renewal. 250-499 Node I year License» /1 год *	Договор №349/ЕП(У)24-ВБ	20.09.2024
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-base_orel-x86_64-0-14211	09.12.2022
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-base_orel-x86_64-0-12617	21.11.2022
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-max-x86_64-0-11416	26.10.2022
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-base_orel-x86_64-0-9651	28.09.2022
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-base-x86_64-0-8801	07.09.2022
Astra Linux Special Edition*	195200041-alse-1.7-client-base-x86_64-0-8590	01.09.2022
Мой офис*	Договор № 310/Ю	16.10.2022
* отечественное производство		

Приложение А
(обязательное)

Фонд оценочных средств
учебной дисциплины (модуля) Управление командой

1 Структура фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств состоит из двух частей:

а) открытая часть - общая информация об оценочных средствах (название оценочных средств, проверяемые компетенции, баллы, количество вариантов заданий, методические рекомендации для применения оценочных средств и пр.), которая представлена в данном документе, а также те вопросы и задания, которые могут быть доступны для обучающегося;

б) закрытая часть - фонд вопросов и заданий, которая не может быть заранее доступна для обучающихся (экзаменационные билеты, вопросы к контрольной работе и пр.) и которая хранится на кафедре.

2 Перечень оценочных средств текущего контроля и форм промежуточной аттестации

№	Оценочные средства для текущего контроля	Разделы (темы) учебной дисциплины	Баллы	Проверяемые компетенции
1	Дискуссия (доклад)	Тема 1 Команда как способ организации работы Тема 3 Неформальная структура группы Тема 5 Симптомы нездоровой команды (пороки) и их преодоление Тема 6 Современные вызовы управления командами Тема 7 Команды в условиях стресса	5*5	УК-3 ОПК-2
2	Проект	Тема 1 Команда как способ организации работы Тема 2 Групповая динамика Тема 3 Неформальная структура группы Тема 4 Модель DISC Тема 5 Симптомы нездоровой команды (пороки) и их преодоление	25	УК-3 ОПК-2
<i>Промежуточная аттестация</i>				
3	Экзамен (тестирование)	Все темы	50	УК-3 ОПК-2
	ИТОГО		100	

3 Рекомендации к использованию оценочных средств

1) Дискуссия (доклад)

Критерии оценки	Количество вариантов заданий
1 балл - Изученность, понимание проблемы.	10
1 балл - Глубина раскрытия темы, аргументированность.	
1 балл - Грамотность представления полученных результатов.	
1 балл - Уровень изложения материала. Логичность.	
1 балл - Ораторское мастерство.	
Итого: 5 баллов	

Примерные темы:

1. Под воздействием каких социально-психологических механизмов эволюционирует группа ?

2. Представьте этапы превращения группы в команду по Д. Катценбаху и Д. Смигу.
3. Как осуществлять управление командами в условиях неопределенности и стресса. Концепция тиминга Э.Эдмонсон.

2) Проект

Проект: Проект направлен на развитие навыков управления командой в условиях реальной рабочей среды. Основной задачей является изучение и применение инструментов управления командами, проведение диагностики команды, а также разработка рекомендаций по улучшению командной работы.

Студенты образуются в группы от 4 до 6 человек. Проводят диагностику команды с использованием различных моделей, делают выводы, разрабатывают рекомендации по улучшению командной работы.

<i>Критерии оценки</i>	
1. Анализ командной работы	
от 0 до 2 баллов	Представлена диагностика команды с использованием модели Такмана (формирование, бурение, нормирование, выполнение)
от 0 до 2 баллов	Представлена диагностика команды с использованием модели Белбина (роли в команде)
от 0 до 2 баллов	Представлена диагностика команды с использованием модели Катценбаха-Смига (признаки эффективной команды)
от 0 до 2 баллов	Представлена диагностика команды с использованием модели Ленсиони (пирамида дисфункций команды)
2. Анализ команды и разработка рекомендаций	
от 0 до 3 баллов	Разработана стратегия улучшения командного взаимодействия
от 0 до 3 баллов	Определены мероприятия и критерии оценки предложенных инициатив
от 0 до 4 баллов	Реализован ряд запланированных мероприятий по улучшению командного взаимодействия
от 0 до 3 баллов	Проведена рефлексия по результатам проведения мероприятий
3. Оформление и соблюдение стандартов	
от 0 до 2 баллов	Отсутствие опечаток, грамматических и синтаксических ошибок
от 0 до 2 баллов	Качественное оформление отчета и презентации
Итого: 25 баллов	

2) Экзамен (тестирование)

Текущий контроль знаний. После изучения тем модуля предполагается прохождение тестирования.

<i>Критерии оценки</i>	<i>Количество вариантов заданий</i>	<i>Количество вопросов</i>
«5» – 45-50 - Верно выполнено заданий 100-90%	2	25
«4» – 35-44 - Верно выполнено заданий 89-70%		
«3» – 25-34 Верно выполнено заданий 69-50%		
«2» - до 25 баллов - Верно выполнено заданий до 50%		

Пример вопросов теста.

Необходимо выбрать правильный ответ:

1. Какая стадия формирования команды не относится к модели Б.Такмена?
 - А) бурление
 - Б) высокоэффективная команда
 - В) формирование
 - Г) нормирование

2. Могут ли неформальные отношения между сотрудниками организации являться препятствием для создания команд?

- А) препятствуют в организациях, ориентированных на инновационное развитие
- Б) нет, не препятствуют
- В) препятствуют только в организациях с демократическим стилем управления
- Г) да, всегда препятствуют формированию команд

Все материалы для проведения промежуточного контроля хранятся на кафедре.

Приложение Б
(обязательное)
Карта учебно-методического обеспечения
Учебной дисциплины (модуля) Управление командой

1. Основная литература

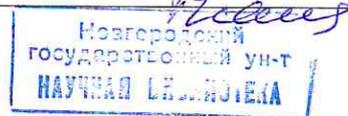
Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Печатные источники		
Электронные ресурсы		
1.Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047 (дата обращения: 14.04.2025)		ЮРАЙТ
2.Кочеткова, А. И. Управление структурным подразделением : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18893-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/569041 (дата обращения: 14.04.2025)		ЮРАЙТ
3.Мастроджакомо, С. Инструменты командной работы: Пять способов сплотить команду, выстроить доверительные отношения и добиться высоких результатов : практическое руководство / С. Мастроджакомо, А. Остервальдер. - Москва : Альпина Паблишер, 2022. - 322 с. - (Серия «Бизнес-модели Остервальдера»). - ISBN 978-5-9614-6416-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1905827 (дата обращения: 14.04.2025)		ЗНАНИУМ

2. Дополнительная литература

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол. стр.)	Кол. экз. в библ. НовГУ	Наличие в ЭБС
Печатные источники		
Электронные ресурсы		
1Кочеткова, А. И. Психологические механизмы командообразования : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 652 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18881-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568768 (дата обращения: 14.04.2025)		ЮРАЙТ

3. Информационное обеспечение модуля

Наименование ресурса	Договор	Срок договора
Электронные библиотечные системы		
Электронный каталог Научной библиотеки http://mars.novsu.ac.ru/MarcWeb/	База собственной генерации	бессрочный
ЭБС «Электронная библиотечная система Новгородского государственного университета» (ЭБС НовГУ) https://novsu.bookonlime.ru Тематика: Универсальный ресурс.	Договор № 230 от 30.12.2022 с ООО «КДУ»	бессрочный
ЭБС «Лань» http://e.lanbook.com/ Тематика: Коллекция «Единая профессиональная база знаний для классических вузов – Издательство Лань».	Договор № 05/ЕП(У)25 от 11.02.2025 с ООО «Издательство ЛАНЬ»	с 01.01.2025 по 31.12.2025



Наименование ресурса	Договор	Срок договора
Коллекция «Единая профессиональная база знаний издательства Лань для СПО – Издательство Лань (СПО)».		
ЭБС «ЛАНЬ» (Сетевая электронная библиотека (СЭБ)) http://e.lanbook.com/ Тематика: Универсальный ресурс.	Договор № СЭБ НВ-283 от 09.11.2020 с ООО «ЭБС ЛАНЬ»	с 09.11.2020 по 31.12.2025
«Образовательная платформа ЮРАЙТ» http://urait.ru/ Тематика: Универсальный ресурс.	Договор № 03/ЕП(У)25 от 11.02.2025 с ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ»	с 01.02.2025 по 31.12.2026
ЭБС «IPRsmart» https://www.iprbookshop.ru/ Тематика: Универсальный ресурс. Версия ПРЕМИУМ.	Лицензионный договор № 02/ЕП(У)25/25П от 11.02.2025 с ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа»	с 01.01.2025 по 31.12.2025
«Национальная электронная библиотека» https://rusneb.ru/ Тематика: Универсальный ресурс.	Договор №101/НЭБ/2338П от 14.03.2022 с ФБГУ «Российская Государственная библиотека»	с 14.03.2022 по 13.03.2027
ЭБС Polpred.com. Обзор СМИ www.polpred.com Тематика: Универсальный ресурс.	Соглашение с ООО «ПОЛПРЕД Справочники». Тестовый доступ.	с 01.01.2023
«ЭБС ZNANIUM» https://www.znaniium.ru Тематика: Универсальный ресурс.	Договор №04/ЕП(У) 25 эбс от 12.02.2025 с ООО «ЗНАНИУМ»	с 01.10.2024 по 30.09.2025
Профессиональные базы данных и информационные справочные системы		
Национальный портал онлайн обучения «Открытое образование» https://openedu.ru	В открытом доступе	-
Централизованная (национальная) подписка на научные информационные ресурсы – Российский центр научной информации (РЦНИ) https://podpiska.rcsi.science/resources/	В открытом доступе	-
Научная электронная библиотека «eLibrary.ru» – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) https://elibrary.ru/	В открытом доступе	-
Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» https://cyberleninka.ru/	В открытом доступе	-
Проект МГУ имени М.В. Ломоносова «Лекторий Teach-in» https://teach-in.ru/	В открытом доступе	-
Справочно-правовая система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс студенту и преподавателю) www.consultant.ru/edu/	В открытом доступе	-

Проверено НБ НовГУ



Зав. кафедрой _____

подпись

«03» апреля 2025 г.

О.П. Ивашова

