

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Государственное и муниципальное управление и медиакоммуникации»

СОГЛАСОВАНО Генеральный директор ПАО «Автодизель» (ЯМЗ)	УТВЕРЖДАЮ Директор Ярославского филиала Финансового университета
 (подпись) А. А. Матюшин	 (подпись) В. А. Кваша
 <u>21 апреля</u> 202 <u>6</u> г.	 <u>21 апреля</u> 202 <u>6</u> г.

Автор: Т.Б. Колышкина

ТРЕННИНГ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ И ГРУППОВОЙ РАБОТЫ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению (ям) подготовки
38.03.02 Менеджмент,
профиль: «Логистика»
(очная форма обучения)

Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета (протокол № 35 от 21.04.2026)

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 09 от 14.04.2026)*

Ярославль 2026

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1 Содержание дисциплины	5
5.2 Учебно-тематический план	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	12
7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	16
7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы	16
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	16
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	21
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	21
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	22
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	23
11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения информационных справочных систем	23
12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	24

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.1.1.4. «Тренинг командообразования и групповой работы»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина «Тренинг командообразования и групповой работы» обеспечивает формирование следующих компетенций:

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесённые с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-8	Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни	1. Управляет своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности. 2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков. 3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста.	1. Знать: - задачи тренинга командообразования; - базовые теоретические принципы проведения тренинга; - стратегии и техники работы группы. Уметь: оценивать необходимость применения групповых форм работы для решения профессиональных задач. 2. Знать: - социально-психологические феномены группы и работы в группе. Уметь: - применять тренинговые методы для развития навыков работы в команде. 3. Знать: психологические методы и инструменты оценки личности, группы и эффективности групповой работы; Уметь: применять методы передачи и получения обратной связи, психодиагностические инструменты оценки личности, группы и эффективности групповой работы.
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно вза-	1. Знать: основные принципы стратегии сотрудничества. Уметь: устанавливать полноценные партнерские отношения с членами команды на индивидуальном и групповом уровнях

	этических норм в межличностном профессиональном общении	взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. 2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении. 3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.	2. Знать: социальные моральные нормы и принципы межличностного и профессионального общения. Уметь: выстраивать уважительные взаимоотношения в команде опираясь на этические нормы и принципы в межличностном профессиональном общении. 3. Знать: основные классификации групповых ролей. Уметь: учитывать личностные особенности членов команды при достижении целей в профессиональной деятельности.
УК-12	Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Находит пути взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.	Знать: особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, и учитывать их в своей деятельности. Уметь: с помощью психодиагностических методик определять групповые роли и находить пути взаимодействия с лицами с ограниченными возможностями.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Тренинг командообразования и групповой работы» Б.1.1.1.4 является дисциплиной общегуманитарного цикла обязательной части образовательной программы по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Логистика», очная форма обучения.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего	Семестр 2
----------------------------------	-------	-----------

	(в з.е. и часах)	(в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з. е. / 108 ч.	108 ч.
Контактная работа – Аудиторные занятия	34	34
<i>Лекции</i>	-	-
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
Самостоятельная работа	74	74
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Проектная работа. Реализация социальных проектов

Понятие проекта, проектной работы. Определение проблемы, особенности и виды социальных проблем. Особенности педагогического подхода «Обучение служением». Социальные проекты: виды, характеристики. Цели и задачи социальных проектов. Определение целевой группы. Платформа ДОБРО.РФ. Стратегия и механизмы проекта. Порядок и особенности реализации социальных проектов. Этапы реализации социальных проектов. Проектный цикл. Технология разработки социального проекта. Оценка проекта. Проектный офис.

Тема 2. Тренинг как модель эффективного взаимодействия

Понятие о методах активного социально-психологического обучения. Понятие и виды тренингов. Понятие социально-психологического тренинга.

Цели, задачи тренинга командообразования, критерии эффективности.

Типы тренинговых групп, возможные стратегии и техники работы.

Групповые нормы (правила) в тренинговой группе.

Процедура знакомства. Формирование норм и правил в группе. Инструкции в упражнениях. Завершение процедур. Правила передачи и получения обратной связи в группе. Ритуалы в группе. Завершение тренинга.

Психодиагностика как инструмент оценки эффективности групповой работы.

Тема 3. Виды команд и принципы их формирования

Понятие команды и группы. Типология команд. Принципы организации командной формы работы. Условия создания команды. Команда проекта.

Способы формирования групп. Формальные и неформальные группы. Групповые нормы, цели, ценности. Межличностные отношения: доверие и сплоченность. Взаимодействие и развитие групп. Сравнительные характеристики понятий «группа», «коллектив», «команда».

Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.

Определение осознанных и неосознанных целей. Подбор и отбор кандидатов. Работа членов команды над собственными целями. Формирование доверия в группе. Формирование ценностей команды. Обучение команды технологиям работы. Создание (или совершенствование) имиджа команды. Сопровождение деятельности команды.

Тема 4. Ролевое поведение в групповом общении

Теория трансактного анализа для определения ролей участников группового взаимодействия. Классификация групповых ролей по Белбину, Келлерману, Лири и др. Ролевое напряжение и ролевой конфликт. Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик. Соционический подход к формированию команды.

Тема 5. Лидерство в группах

Основные психологические теории лидерства и их практическое применение. Лидерство: стиль, ситуация и эффективность. Разделяемое лидерство. Ситуационная теория Фреда Фидлера. Теория «Комплексного адаптивного лидерства».

Психологические взаимоотношения и межличностное общение в группе. Позиция лидера.

Способы развития лидерского потенциала. Лидерство и фасилитация.

Тема 6. Психология эффективной коммуникации в команде

Психологические сигналы при вступлении в контакт: вербальные и невербальные. Техники малого разговора и формулирования вопросов. Типичные ошибки при постановке вопросов и способы их преодоления. Базовые техники ведения переговоров. Техники вербализации или активного слушания.

Способы регуляции эмоционального напряжения при взаимодействии. Техника подчеркивания общности (целей, интересов, личностных характеристик и т. п.). Техника подчеркивания значимости партнера, его мнения, вклада в общее дело.

Техника вербализации своих чувств и чувств партнера.

Тема 7. Психология группового взаимодействия

Влияние в группах: конформность, или влияние большинства. Нормативное и информационное влияние. Способы нейтрализации негативных проявлений группового давления. Влияние меньшинства. Групповая поляризация. Групповое мышление: крайний пример групповой поляризации. Подчинение аморальным приказам: социальное влияние авторитета. Покорность: эксперимент Стенли

Милгрэма. Социальная фасилитация и социальная ингибция. Социальная лень (эффект Рингельмана).

Социально-психологический климат команды.

Тема 8. Психология принятия решений в группах

Принятие решения как мыслительная задача. Компоненты принятия решения. Психологические механизмы поиска решения.

Принятие решений в группах. Модели принятия решений. Базовый шаблон. Автоматическое и контролируемое мышление. Утилитарная модель. Оптимизирующая модель. Интуитивная модель. Коммуникативно-ориентированная модель. Спиральная модель. Интегративная модель. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.

Фасилитация командной работы (team facilitation).

Деловая игра как способ принятия управленческих решений. Виды деловых игр. Процедура и способ анализа проведения игры.

Тема 9. Конфликты в команде и способы их преодоления

Определение конфликта. Источники конфликта. Предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта. Стадии развития группового конфликта. Эскалация конфликта.

Формула конфликта. Способы работы с конфликтной ситуацией в команде. Типы конфликтных личностей. Конфликт и манипуляция. Стратегии преодоления конфликта. Медиация как технология разрешения конфликта.

Управление эмоциями. Методы управления стрессом. Эмоциональный интеллект.

5.2 Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (раздела) дисциплины	Трудоемкость						Формы теку- щего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- стоя- тельная работа	
			Общая	Лекции	Семи- нары и практи- ческие занятия	В т. ч. в ин- терак- тивных фор- мах		
1	Тема 1. Проект- ная работа. Реа- лизация соци- альных проектов	8	2	-	2	1	6	Дискуссия
2	Тема 2. Тренинг как модель эф- фективного вза- имодействия	8	2	-	2	1	6	Тренинг, тести- рование

3	Тема 3. Виды команд и принципы их формирования	12	4	-	4	2	8	Тренинг, тестирование
4	Тема 4. Ролевое поведение в групповом общении	12	4	-	4	2	8	Тренинг, тестирование
5	Тема 5. Лидерство в группах	12	4	-	4	2	8	Тренинг, тестирование
6	Тема 6. Психология эффективной коммуникации в команде	12	4	-	4	2	8	Тренинг, тестирование
7	Тема 7. Психология группового взаимодействия	14	4	-	4	2	10	Тренинг, тестирование
8	Тема 8. Психология принятия решений в группах	14	4	-	4	2	10	Тренинг, тестирование
9	Тема 9. Конфликты в команде и способы их преодоления	16	6	-	6	3	10	Защита проекта
Итого за 2 семестр:		108	34		34	17	74	Проектная работа
		100%	31%	-	31%	50%	69%	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Проектная работа. Реализация социальных проектов	Понятие проекта, проектной работы. Особенности и виды социальных проблем. Социальные проекты: виды, характеристики. Цели и задачи социальных проектов. Платформа ДОБРО.РФ. Порядок и особенности реализации социальных проектов. Технология разработки социального проекта.	Семинар-дискуссия. Анализ примеров социальных проектов.

	<i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 5, 6; Раздел 9: 1 – 14.	
Тема 2. Тренинг как модель эффективного взаимодействия	Цели, задачи тренинга командообразования, критерии эффективности. Типы тренинговых групп, возможные стратегии и техники работы. Групповые нормы (правила) в тренинговой группе. Процедура знакомства. Формирование норм и правил в группе. Инструкции в упражнениях. Завершение процедур. Правила передачи и получения обратной связи в группе. Ритуалы в группе. Завершение тренинга. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 5, 6; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг «Презентация».
Тема 3. Виды команд и принципы их формирования	Принципы организации командной формы работы. Условия создания команды. Способы формирования групп. Формальные и неформальные группы. Групповые нормы, цели, ценности. Межличностные отношения: доверие и сплоченность. Взаимодействие и развитие групп. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3, 5; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг «Формирование команды»
Тема 4. Ролевое поведение в групповом общении	Групповые роли. Классификация ролей в группе по Р. Белбину. «Колесо команды» Марджери-сона— МакКенна. Модель команды И. Адизеса. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3, 5; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг «Выбор оптимального варианта команды»
Тема 5. Лидерство в группах	Лидерство: стиль, ситуация и эффективность. Психологические взаимоотношения и межличностное общение в группе. Позиция лидера. От лидерства к деспотизму. Разделяемое лидерство. Ситуационная теория Фреда Фидлера. Теория «Комплексного адаптивного лидерства». Способы развития лидерского потенциала. Лидерство и фасилитация.	Тренинг лидерских качеств

	<i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3, 6; Раздел 9: 1 – 14.	
Тема 6. Психология эффективной коммуникации в команде	Техники малого разговора и формулирования вопросов. Техники вербализации или активного слушания. Способы регуляции эмоционального напряжения при взаимодействии. Техника подчеркивания общности (целей, интересов, личностных характеристик и т. п.). Техника подчеркивания значимости партнера, его мнения, вклада в общее дело. Техника вербализации своих чувств и чувств партнера. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1, 3, 5; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг «Эффективная коммуникация»
Тема 7. Психология группового взаимодействия	Влияние большинства: конформизм. Влияние меньшинства. Подчинение авторитету. Групповая поляризация. Огруппление мышления. Социальная фасилитация. Социальная леность. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг командного взаимодействия.
Тема 8. Психология принятия решений в группах	Модели принятия решений. Утилитарная модель. Оптимизирующая модель. Интуитивная модель. Коммуникативно-ориентированная модель. Спиральная модель. Интегративная модель. Факторы, влияющие на процесс принятия решения. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3, 4; Раздел 9: 1 – 14.	Тренинг «Разработка и принятие управленческого решения».
Тема 9. Конфликты в команде и способы их преодоления	Определение конфликта. Источники конфликта. Предмет конфликта, образ конфликтной ситуации, мотивы конфликта и позиции конфликтующих сторон и их роль в анализе конфликта. Стадии развития группового конфликта. Формула конфликта. Способы работы с конфликтной ситуацией в команде. Типы конфликтных личностей.	Тренинг «Управление конфликтами»

	Стратегии преодоления конфликта. <i>Рекомендуемые источники:</i> Раздел 8: 1-3; Раздел 9: 1 – 14.	
--	--	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка к проектной работе;
- подготовка к зачету.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Проектная работа. Реализация социальных проектов	Описание социального проекта. Принципы социального проектирования. Проектный цикл.	Составление рабочего плана реализации проекта. Изучение платформы ДОБРО.РФ
Тема 2. Тренинг как модель эффективного взаимодействия	Понятие о методах активного социально-психологического обучения. Понятие и виды тренингов. Понятие социально-психологического тренинга. Психодиагностика как инструмент оценки эффективности групповой работы.	Выполнение заданий по теме.
Тема 3. Виды команд и принципы их формирования	Понятие команды и группы. Типология команд. Принципы организации командной формы работы. Условия создания команды. Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.

Тема 4. Ролевое поведение в групповом общении	Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик. Соционический подход к формированию команды.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.
Тема 5. Лидерство в группах	Основные психологические теории лидерства и их практическое применение.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.
Тема 6. Психология эффективной коммуникации в команде	Психологические сигналы при вступлении в контакт: вербальные и невербальные.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.
Тема 7. Психология группового взаимодействия	Подчинение аморальным приказам: социальное влияние авторитета. Покорность: эксперимент Стенли Милгрэма. Социально-психологический климат команды.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.
Тема 8. Психология принятия решений в группах	Принятие решения как мыслительная задача. Компоненты принятия решения. Психологические механизмы поиска решения.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.
Тема 9. Конфликты в команде и способы их преодоления	Медиация как технология разрешения конфликта.	Выполнение заданий по теме. Подготовка проектной работы.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Вид текущего контроля по дисциплине «Тренинг командообразования и групповой работы» в соответствии с учебным планом – Проектная работа. В рамках подготовки проектной работы студенты объединяются в команды численностью от 3-х до 6-ти человек, разрабатывают и реализуют социальные проекты.

В качестве источника выбора социальных проектов выступает платформа ДОБРО.РФ (<https://dobro.ru/>). Выбор проектов на платформе ДОБРО.РФ осуществляют преподаватели, ведущие дисциплину «Тренинг командообразования и групповой работы».

Вопросы и задания для текущего контроля

1. В чем заключаются преимущества групповой работы по сравнению с индивидуальной?
2. Что такое тренинг? Какие бывают виды тренингов?
3. Какие методы и технологии групповой работы используются в тренинге?
4. Как организуется групповая дискуссия в тренинге?
5. Как проходит процедура знакомства в тренинге?
6. Перечислите основные преимущества работы в команде.
7. В чем заключается отличие проектной команды от команды управления?
8. Что такое социальный проект? Какие виды социальных проектов бывают?

9. Влияние каких ролей облегчает (или затрудняет) дискуссию?
10. Какие факторы могут влиять на стиль руководства?
11. Какие техники и приемы способствуют эффективному взаимодействию с собеседником?
12. В чем заключается вред групповой поляризации?
13. Каковы основные феномены, возникающие в процессе принятия решения группой?
14. Какие факторы влияют на процесс принятия решения?
15. Охарактеризуйте модели принятия решений группой.
16. Перечислите типы конфликтогенных личностей и способы взаимодействия с ними.
17. Охарактеризуйте стратегии преодоления конфликта.

Задание 1. Подготовьте рабочий вариант правил работы группы в тренинге командообразования. Какие правила вы включили в перечень? Есть ли наряду с общими особенные правила для тренинга командообразования?

Задание 2. Сделайте обзор социальных проектов по материалам платформы ДОБРО.РФ. Какие социальные проекты представлены? Какие проблемы и причины их возникновения можно определить? На какую целевую аудиторию направлены социальные проекты? Какова география социальных проектов?

Задание 3. Подберите из литературы, из опыта корпоративных университетов, организаций, компаний, в которых люди работают в командах, 2-3 игры, упражнения, задания по командообразованию, групповой работе, развитию сплоченности, сработанности, сыгранности членов группы. Подготовьтесь провести упражнения в группе в качестве ведущего.

Задание 4. Сделайте обзор психологических тестов, которые можно использовать для изучения феноменов малой группы, по сайтам PSYTESTS.ORG: Психологические тесты онлайн <http://psytests.org/> и PsyLab.info Энциклопедия психодиагностики <http://psylab.info>. Какие методики можно применить для изучения малых групп и внутригрупповых процессов?

Задание 5. В ходе групповой дискуссии по важному производственному вопросу между руководителями организации их мнения оказались разными, каждый отстаивал свою точку зрения и отказывался слушать остальных. В результате групповое решение принято не было, и проблемная ситуация осталась неразрешенной. Кто в этом случае должен принимать решение? Какие методы группового обсуждения возможно использовать для снижения конфронтации и конструктивного диалога?

Примеры тестовых заданий для текущего контроля

1. Правило работы группы, согласно которому надо высказываться только от своего имени, говорить от первого лица и выражать свою точку зрения:

- а) «здесь и сейчас»;
- б) правило «одного микрофона»;

- в) рефлексивное слушание;
- г) принцип «Я»;
- д) правило конфиденциальности.

2. Команда характеризуется...

- а) личной и взаимной ответственностью;
- б) получением индивидуального результата;
- в) определением индивидуальных функций, обязанностей, задач;
- г) определением индивидуальных функций, обязанностей, задач для достижения командного результата;
- д) личной ответственностью.

3. Американский исследователь М. Белбин выделяет следующие неформальные роли, которые могут играть члены группы:

- а) плановик;
- б) организатор;
- в) нормировщик;
- г) разведчик ресурсов;
- д) математик.

4. Какому лидеру подходят следующие характеристики: открытый, творческий, признает свои ошибки, прислушивается к другим, стрессоустойчивый, инноватор?

- а) авторитарному;
- б) патриархальному правителю;
- в) адаптивному;
- г) организатору;
- д) дипломату.

5. Техника «Я-высказывание» представляет собой:

- а) критическую оценку действий партнера;
- б) обобщение сказанного ранее;
- в) выражение чувств и эмоционального состояния собеседника;
- г) повторение сказанного партнером;
- д) попытку убедить собеседника в правильности собственной точки зрения.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание контрольной работы, аудиторных и домашних заданий, подготовка докладов и участие в обсуждениях на практических занятиях), оценки итоговых знаний (по результатам зачета) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Зачёт / Экзамен	60

3.	Итого:	100
----	--------	-----

Таблица 6- Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	17	Математический расчет: $Оц = Кз \times Кб$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество занятий, посещенных студентом (max 17 занятий); Кб – количество баллов за одно занятие (max 1 балла)
Активность при проведении аудиторных занятий	11	По выбору студента: Доклад, презентация – 3 балла Активное участие в обсуждении – 3 балла Решение заданий – 3 балла
Активность при проведении внеаудиторной работы	12	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе Университета - 6 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая на зачете / экзамене, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение тестов, ситуационных задач и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на зачете / экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на зачете / экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Теоретический вопрос максимально оценивается в 30 баллов.

Балльная система аттестации при экзамене:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;

- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично»;

Балльная система аттестации при зачете: студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным с оценкой «зачтено», получивший от 0 до 49 баллов – неаттестованным с оценкой «не зачтено».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам зачета / экзамена — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо» или «зачтено».

Если студент подошел к зачету / экзамену с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве ответов на вопросы при промежуточной аттестации он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Таблица 7 - Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций

Компетенция	Типовые задания
-------------	-----------------

УК-8: Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни	1. Управляет своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности. Тренинг, целями которого являются повышение эффективности взаимодействия в группе, формирование навыков работы в группе, сплочение и повышение доверия группе называется: а) тренинг эффективных переговоров; б) тренинг личностного роста; в) тренинг командообразования; г) тренинг сензитивности; д) тренинг поведенческих умений. Кейс. Группе, работающей над проектом, необходимо выработать решение проблемы. Обоснуйте целесообразность выработки группового решения. Сравните методы группового принятия решений. Оцените факторы, которые могут повлиять на процесс принятия решения. 2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков. Изменение человеком своих представлений, оценок и поведения в результате реального или воображаемого давления группы, некритическое принятие стандартов большинства - ... а) конформизм; б) фасилитация; в) ингибция; г) аттитюд; д) атрибуция. Практическое задание. Подберите 2-3 упражнения или ситуационно-ролевых игры для отработки навыков групповой работы. Сравните цели упражнений, оцените предполагаемый эффект. 3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста. Тенденция людей прилагать меньше усилий в том случае, когда они объединяют свои усилия ради общей цели, нежели в случае индивидуальной ответственности - это... а) социальная фасилитация; б) конформизм; в) социальная ингибция; г) синергия; д) социальная лень.
--	--

	Практическое задание. Разработайте рекомендации, правила или нормы для профилактики/снижения эффекта социальной лености в группе.
УК-9: Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. 1. Найдите соответствие между названиями стратегий поведения в конфликте и их содержанием. 1. уклонение; 2. компромисс; 3. сотрудничество; 4. приспособление; 5. конкуренция. а. такой вид поведения в конфликте, в котором человек стремится добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересам другого; б. человек не отстаивает собственные интересы, но при этом не учитывает и интересы других; в. частичное удовлетворение интересов обеих сторон конфликта; г. участник стремится разрешить конфликт таким образом, чтобы в выигрыше оказались все; д. индивид направлен на сохранение взаимоотношений и менее всего в достижении своих целей. Практическое задание. В начале работы над проектом лидер проектной команды выступает перед своей группой с предварительной идеей проекта. Делая плавные, округлые жесты обеими руками, он заверяет всех, что у него есть четкий, обдуманный план. Когда он говорит: «Я буду учитывать мнение всех...», то делает жест рукой с опущенной вниз ладонью или показывает указательным пальцем на группу. Как сочетаются между собой слова и жесты лидера? Как можно проинтерпретировать жесты 2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении. К социально- психологическим правилам ослабления или прекращения противоборства относятся: а) метод обращения к прошлому опыту; б) разрушение «образа врага»; в) метод соучастия; г) снятие напряженности в переговорах; д) метод альтернативного разделения. Практическое задание. В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

	В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию. 3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности. Основные роли в групповом взаимодействии (по Р.М. Белбину): а) исполнитель; б) эгоист; в) председатель; г) объединитель; д) консерватор. Практическое задание. Отделу, в котором Вы являетесь руководителем, поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Кому Вы поручите проект? Почему?
УК-12: Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	Находит пути взаимодействия в социальной и профессиональной сферах с лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами. Для конфликтной личности демонстративного типа характерны следующие особенности а) подозрительность и обидчивость на фоне завышенной самооценки и неспособности к гибкому, компромиссному поведению; б) главное — быть в центре внимания, и если это не получается, то такой человек начинает «мстить» окружающим, провоцируя конфликты; в) импульсивность, агрессивность на фоне неумения учиться на своих ошибках; г) излишняя дотошность, на фоне чрезмерной требовательности к себе и окружающим; д) стремление ни с кем не портить отношения, даже тогда, когда важно занять какую-то позицию. Практическое задание. Определите свои групповые роли с помощью психодиагностических методик. Разработайте рекомендации для взаимодействия с членами команды.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие и виды тренингов.
2. Методы активного социально-психологического обучения.
3. Специфика социально-психологического тренинга.
4. Цели, задачи и критерии эффективности тренинга командообразования.
5. Типы тренинговых групп, возможные стратегии и техники работы.
6. Групповые нормы (правила) в тренинговой группе.
7. Процедура знакомства. Формирование норм и правил в группе.
8. Использование в практике командообразования ролевой модели команды Р. Белбина
9. Принципы формирования команд.
10. Сравнительные характеристики понятий «группа», «коллектив», «команда».
11. Вербальные и невербальные психологические сигналы при вступлении в контакт.
12. Техники малого разговора и формулирования вопросов.
13. Типичные ошибки при постановке вопросов и способы их преодоления.
14. Техники вербализации эмоций.
15. Техники активного слушания.
16. Способы регуляции эмоционального напряжения при взаимодействии.
17. Техника вербализации своих чувств и чувств партнера.
18. Подчинение аморальным приказам: социальное влияние авторитета.
19. Покорность: эксперимент Стенли Милгрэма.
20. Социальная фасилитация и социальная ингибция.
21. Социальная леность (эффект Рингельмана).
22. Основные стратегии выхода из конфликтной ситуации.
23. Стили поведения в конфликте.
24. Стадии развития группового конфликта.
25. Манипуляция в общении и способы защиты.
26. Модели принятия решений группой.
27. Принципы и правила фасилитации командной работы.
28. Виды деловых игр.
29. Медиация как технология разрешения конфликта.
30. Методы управления стрессом.
31. Ситуационная теория Фреда Фидлера.
32. Теория «Комплексного адаптивного лидерства».
33. Современные теории лидерства.
34. Способы развития лидерского потенциала.
35. Способы нейтрализации негативных проявлений группового давления.
36. Компоненты принятия решения.
37. Психологические механизмы поиска решения.
38. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.
39. Особенности работы медиатора при разрешении конфликтов.
40. Особенности работы лидера фасилитатора в командообразовании.

Пример билета для проведения зачета.

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)

Кафедра «Государственное и муниципальное управление и медиакоммуникации»
Дисциплина «Тренинг командообразования и групповой работы»
Филиал Ярославский Форма обучения: очная
Семестр 2 Направление 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Логистика»

БИЛЕТ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1	Принципы формирования команд	30 баллов
2	Принципы и правила фасилитации командной работы	30 баллов

Подготовил:

Т. Б. Колышкина

На основе перечня теоретических вопросов и практико-ориентированных заданий, утвержденного на заседании кафедры (протокол от _____ 20__ г. № ____).

Утверждаю:

Заведующий кафедрой «Государственное и муниципальное управление и медиакоммуникации»
К.Ю. Проскурнова

« ____ » _____ 20__ года

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 01 октября 2024 года №2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете», размещенный по ссылке: https://www.fa.ru/upload/iblock/845/yqw4vi0gi21glvu9775bfm4rz6p19b0z/Prikaz-2187_o-ot-01.10.2024.pdf

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная:

1. Алтунина, И. Р. Социальная психология : учебник для вузов / И. Р. Алтунина ; под редакцией Р. С. Немова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08736-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582736> (дата обращения: 06.04.2026).

2. Тренинг командообразования и групповой работы: учебник для бакалавриата / Е.В. Камнева, Ж.В. Коробанова, Д.З. Музашвили [и др.]; под ред. Е.В. Камневой; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет). – Москва: Прометей, 2021. – 216 с.: ил. – ISBN 978-5-00172-

239-7. ЭБС Лань. – URL: <https://e.lanbook.com/book/220763> (дата обращения: 06.04.2026). – Текст: электронный

б) дополнительная:

3. Авдеев, В.В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / В.В. Авдеев. – Москва: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 152 с. – ISBN 978-5-905554-35-3. – ЭБС ZNANIUM. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1210075> (дата обращения: 06.04.2026). – Текст: электронный

4. Бобченко, Т. Г. Психологические тренинги: основы тренинговой работы : учебник для вузов / Т. Г. Бобченко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 132 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12444-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587815> (дата обращения: 06.04.2026).

5. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для вузов / М. В. Кларин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 288 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02811-9. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538205> (дата обращения: 06.04.2026). — Текст : электронный.

6. Невеев, А. Б. Тренинг в организации : учебное пособие / А.Б. Невеев. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 256 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005660-9. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2083311> (дата обращения: 06.04.2026). – Текст : электронный.

7. Солодянкина, О. В. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе : учебник и практикум для вузов / О. В. Солодянкина. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07566-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584665> (дата обращения: 06.04.2026).

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ). URL: <http://elib.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU. URL: <http://www.book.ru>

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН». URL: <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium. URL: <https://znanium.ru/>

5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ». URL: <https://urait.ru/>

6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект. URL: <http://ebs.prospekt.org/books>

7. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». URL: <https://grebennikon.ru/>
8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru>
9. СПАРК. URL: <https://spark-interfax.ru/>
10. Справочно-образовательная система Актион 360. URL: <https://action360.ru/>
11. Электронная библиотека издательства «МИФ». («Манн, Иванов и Фербер») URL: <https://fa.miflib.ru/auth/#/registration>
12. Финансовая справочная система «Финансовый директор». URL: <http://www.1fd.ru/>
13. Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым рынкам Cbonds.ru. URL: <https://cbonds.ru/>
14. Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления». URL: <http://eduvideo.online/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
Колышкина Т. Б. Методические рекомендации по выполнению проектной работы по дисциплине «Тренинг командообразования и групповой работы» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»	2025	https://cloud.mail.ru/public/CnoV/cYBRvyAHR
Приказ Финуниверситета от 14.05.2021 г. № 1040/о «Об утверждении методических рекомендаций по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры Финансовом университете»		https://www.fa.ru/upload/iblock/dc2/a5qpi6qb0k0l6jz01c4g9y1cv5x35ey3/Prikaz-1040_o-ot-11.05.2021.PDF

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Компьютерные программы общего назначения Windows, MicrosoftOffice.
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «КонсультантПлюс»	Темы 1-9

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

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

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

– методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

– письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);

– выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

– устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.