

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Брянский филиал РАНХиГС**

Кафедра государственного, муниципального управления  
и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры государственного,  
муниципального управления и управления  
персоналом  
Протокол № 12  
от «05» сентября 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.11.2 Тренинг командообразования**

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**ТК**

*краткое наименование дисциплины (при наличии)*

**38.03.04«Государственное и муниципальное управление»**

*(код и наименование направления подготовки)*

**«Государственная и муниципальная служба»**

*(направленность(профиль))*

**бакалавр**

*( квалификация)*

**очная**

*(форма обучения)*

Год набора - 2019

Брянск, 2018г.

**Авторы–составители:**

Кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры государственного, муниципального управления и управления персоналом Зимолина О.В.

Кандидат психологических наук, доцент кафедры государственного, муниципального управления и управления персоналом Ковшуро О.Д

Заведующая кафедрой государственного, муниципального управления и управления персоналом, кандидат политических наук, доцент Болховитина Т.С.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	21
6.4. Нормативные правовые документы	21
6.5. Интернет-ресурсы	21
6.6. Иные источники	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	21

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.11.2 «Тренинг командообразования» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	ОПК-4.3	Владение навыками деятельности в информационно-коммуникационном пространстве, поддерживать электронные коммуникации в системе государственной службы, владение технологиями делового общения.
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-2.2	Умение проводить аудит человеческих ресурсов

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
	ОПК-4.3	<b>на уровне знаний:</b> - формирования и осуществления деловых коммуникации в разных формах при осуществлении служебной деятельности; - технологий делового общения;

		<p><b>на уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать и осуществлять деловые коммуникации в разных формах при осуществлении служебной деятельности;</li> <li>- применения технологий делового общения в служебной деятельности;</li> </ul> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществления деловых коммуникации в разных формах при осуществлении служебной деятельности;</li> <li>- применения технологий делового общения в служебной деятельности.</li> </ul>
	ПК-2.2	<p><b>на уровне знаний:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- технологий проведения аудита человеческих ресурсов;</li> </ul> <p><b>на уровне умений:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организации групповой работы с использованием знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- использования в трудовой деятельности аудита человеческих ресурсов;</li> </ul> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работы в группе с использованием знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- проведения аудита человеческих ресурсов;</li> <li>- диагностики организационной культуры.</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, всего - 72 часа или 54 астрономических часа. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

Вид работы	Количество академических часов	Количество астрономических часов
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>36</b>	<b>27</b>
Лекции	4	3
Практические занятия	32	24
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>36</b>	<b>27</b>

## Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.11.2 «Тренинг командообразования» изучается в 4 семестре по очной форме обучения в соответствии с учебным планом. Дисциплина реализуется после изучения дисциплины «Теория управления».

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет (при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация промежуточной аттестации осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала).

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Задачи командного менеджмента и цели командообразования: освоение модели тренинга	14	2		6		6	И, Ди, В, У, Р, О.с.
Тема 2	Компетенция построения командных отношений: самодиагностика состояний и характера позиционирования	14	2		6		6	И, Ди, В, У, М, Г.о., В/Ф, Р, О.с.
Тема 3	Компетенция сотрудничества. Позиция, роль, статус в командной работе	12			6		6	И, Ди, У, М, Г.о., В/Ф, Р, О.с.
Тема 4	Компетенция оказания влияния	12			6		6	И, Ди, В, У, М, Г.о., В/Ф, Р, О.с.
Тема 5	Компетенция командного лидерства	10			4		6	И, Ди, В, У, Г.о., Р, О.с., Э.
Тема 6	Источники эффективности командообразования и угрозы распада команд	10			4		6	И, Ди, В, У, Р, О.с.
<b>Промежуточная аттестация</b>								Зачет
<b>Всего</b>		<b>72/ 54</b>	<b>4/ 3</b>		<b>32/ 24</b>		<b>36/ 27</b>	

Примечание: групповое интервью (И), дискуссия (Ди), выступление участника (В), ситуационное моделирование (М), выполнение упражнений (У), групповая оценка (Г.о), рефлексивный анализ (Р), видео/фото-объективация (В/Ф), личностная обратная связь (О.с.), эссе (Э).

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Задачи командного менеджмента и цели командообразования: освоение модели тренинга**

Формирование команды или командообразование. Командный менеджмент -современная альтернатива структурному. Участие в построении отношений. Разногласия и противоречия. Выработка совместных правил взаимодействия. Группирование. Конфликт и примирение. Кооперация усилий и принятие решений.

### **Тема 2. Компетенция построения командных отношений: самодиагностика состояний и характера позиционирования**

Способы позиционирования субъектов. Характер идентификации с группой. Взаимозависимость и креативность как ценностные регуляторы командообразования. Психологические «драмы» совместимости и срабатываемости: самодиагностика установок, выражение чувств. Преодоление псевдосплочённости. «Риски» доверия: баланс усилий и целей.

### **Тема 3. Компетенция сотрудничества. Позиция, роль, статус в командной работе**

Анализ спектра ролей командного взаимодействия: И.Адизес Р.М.Белбин, И.Нонака и Х.Такеучи. Уточнение ролевых предпочтений участниками.

Проблемно-конфликтные ситуации командообразования: дилемма конформизма и автономии, сопротивление изменениям, сопротивление авторитетам, проблема независимости. Сочетание принципов иерархичности и коллегиальности. Отношения с руководителем. Социальное и культурное творчество членов команды.

### **Тема 4. Компетенция оказания влияния**

Предвидение эффектов воздействия. Убедительность. Обеспечение поддержки. Управление и самоуправление групповой деятельностью: взаимозаменяемость, взаимопомощь, взаимоконтроль.

Единоличные и консенсуальные решения.

Сплочённость: взаимная симпатия, привлекательность группы, ценностно-ориентационное единство, чувство единения. Командный дух.

### **Тема 5. Компетенция командного лидерства**

Личностные потенциалы лидерского влияния: индивидуализированное внимание, вдохновляющее мотивирование, интеллектуальное стимулирование, харизматическое влияние.

Лидерская активность и расширение спектра лидерских командных ролей. Лидерская ответственность. Корректировки нежелательного поведения членов группы.

#### **Тема 6. Источники эффективности командообразования и угрозы распада команд**

Преимущества групповой совместной (командной) работы. Благоприятная атмосфера общения и сотрудничества. Возможность быть услышанными. Участие в обсуждении проблем. Возможность выражения чувств. Принятие и понимание задач. Допустимость конфликтов, центрированных вокруг идей и методов. Эмпатия и рефлексия в социальном познании опыта групповой (командной) работы.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.11.2 «Тренинг командообразования» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: фронтальный опрос;
- при проведении занятий практического типа: групповое и индивидуальное интервью, психогимнастические упражнения, рефлексивный анализ;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: эссе;
- при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация текущего контроля осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.1.2. Промежуточная аттестация предусмотрена учебным планом в форме зачёта. Зачет проводится в форме устного собеседования по вопросам к зачету. При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий промежуточная аттестация осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**



## **Типовые оценочные материалы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

### **Тема 1. Задачи командного менеджмента и цели командообразования: освоение модели тренинга**

Информирование о специфике активного социально-психологического обучения. Проведение группового интервью, конкретизация ожиданий и установок участников группы тренинга.

Проведение серии психогимнастических упражнений для коррекции эмоциональной атмосферы начала тренинга.

Выработка правил работы группы в тренинге. Анализ результатов занятия: обмен впечатлениями, обсуждение личного опыта, рефлексия происшедшего.

### **Тема 2. Компетенция построения командных отношений: самодиагностика состояний и характера позиционирования**

Групповое и индивидуальное интервью. Групповая дискуссия. Психогимнастика. Разработка целей группы и группового контракта на тренинг. Фото и видеосъёмка. Видеообъективация и анализ материалов ситуационного моделирования.

Решение креативных задач (работа в подгруппах).

Анализ результатов занятия: обмен впечатлениями, обсуждение личного опыта, рефлексия происшедшего.

### **Тема 3. Компетенция сотрудничества. Позиция, роль, статус в командной работе**

Анализ спектра ролей командного взаимодействия: И.Адизес Р.М.Белбин, И.Ноака и Х.Такеучи. Уточнение ролевых предпочтений участниками.

Групповое и индивидуальное интервью. Информирование. Групповая дискуссия. Выполнение упражнений в парах и тройках. Моделирование ситуаций ориентации в проблеме и построения командных отношений. Фото и видеосъёмка. Видеообъективация и анализ материалов игрового моделирования.

Анализ результатов занятия: обмен впечатлениями, обсуждение личного опыта, рефлексия происшедшего.

### **Тема 4. Компетенция оказания влияния**

Групповое и индивидуальное интервью. Информирование. Серия психогимнастических упражнений. Моделирование ролевых ситуаций. Фото и видеосъёмка. Видеообъективация и анализ материалов игрового моделирования.

Анализ результатов занятия: обмен впечатлениями, обсуждение личного опыта, рефлексия происходившего.

### **Тема 5. Компетенция командного лидерства**

Групповое и индивидуальное интервью. Информирование. Серия психогимнастических упражнений. Фото и видеосъёмка. Моделирование поведения участников в проблемно-конфликтных ситуациях группового взаимодействия. Видеообъективация и анализ материалов игрового моделирования.

Анализ результатов занятия: обмен впечатлениями, обсуждение личного опыта, рефлексия происходившего.

### **Тема 6. Источники эффективности командообразования и угрозы распада команд**

Групповое и индивидуальное интервью. Информирование. Групповая дискуссия. Серия упражнений с интенсифицированной обратной связью по реализации группового контракта и результатам тренинга. Самооценка и групповая психологическая оценка компетенций командообразования и командного лидерства.

Зачётное собеседование. Целедостижение в группе: взаимоинформирование. Решение группы о конфиденциальных материалах. Итоговая рефлексия и обмен впечатлениями.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

##### **4.3.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	ОПК-4.3	Владение навыками деятельности в информационно-коммуникационном пространстве, поддерживать электронные коммуникации в системе государственной службы, владение технологиями делового общения.
ПК-2	Владение навыками	ПК-2.2	Умение проводить аудит

	использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры		человеческих ресурсов
--	--	--	-----------------------

### Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-4.3 Владение навыками деятельности в информационно-коммуникационном пространстве, поддерживать электронные коммуникации в системе государственной службы, владение технологиями делового общения.	Демонстрирует навыки деятельности в информационно-коммуникационном пространстве. Умеет поддерживать электронные коммуникации в системе государственной службы. Демонстрирует знания технологий делового общения. Использует технологии делового общения в служебной деятельности.	Владеет навыками деятельности в информационно-коммуникационном пространстве. Владеет навыками поддерживать электронные коммуникации в системе государственной службы. Знает технологии делового общения. Владеет навыками использования технологий делового общения в своей служебной деятельности.
ПК-2.2 Умение проводить аудит человеческих ресурсов	Демонстрирует знания технологий проведения аудита человеческих ресурсов. Владеет навыками проведения аудита человеческих ресурсов.	Умеет осуществлять аудит человеческих ресурсов.

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Итоговый контроль осуществляется в форме зачётного собеседования с выступлениями по материалам эссе и подачей-приёмом психологической обратной связи участниками. Эссе сдаётся тренеру как индивидуальная зачётная работа студента-участника данного тренинга.

### **Вопросы к зачету по дисциплине «Тренинг командообразования»:**

1. Понятие команды и командообразования на современном этапе. Особенности командообразования в России.
2. Методологические основы командной работы.
3. Виды команд. Формирование коллективного субъекта деятельности и команд.
4. Основные сферы деятельности команд. Принципы создания команд. Эффективность или эффекты команд.
5. Формы управления в команде. Эволюция команд.
6. Неформальные интеллектуальные и управленческие команды. Особенности командного стиля управления в больших коллективах. Недостатки команд. Распад команды и его профилактика.
7. Методические подходы к формированию команд.
8. Основные типы распределения функций в команде.
9. Диагностика жизнеспособности и ролевого распределения в команде.
10. Особенности организации и координации в команде.
11. Технология создания команды.
12. Этапы формирования команд: характеристика диагностического этапа создания команды, тренинговый этап, этап психологического сопровождения команды.
13. Мониторинг эффективности команд.
14. Порядок взаимодействия с другими командами и внешними партнерами.
15. Этапы планирования деятельности команд. Контроль выполненных командой работ.
16. Ситуационный анализ как процесс планирования.
17. Эффективное взаимодействие в команде.
18. Психологические аспекты формирования команд.
19. Организация сотрудничества в командной работе.
20. Психологические особенности командной работы на общий результат.
21. Творческий подход в командной работе.
22. Формирование команды как инструмент разрешения организационных конфликтов.
23. Технологии решения проблем в команде.
24. Системно – аналитические аспекты работы команд. Ситуационный анализ в контексте решения командой прикладных проблем.
25. Особенности использования методики ритиминга ( фокусировка и ориентация на решение ) в российских условиях.

Шкала оценивания устного ответа

Требования к знаниям	Оценка
Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, логично и аргументировано его излагает его на зачете, умеет актуализировать теоретические знания, для выполнения практического задания, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.	40-100 баллов
Студент, не может выполнить практическое задание и ответить на теоретический вопрос. Учебные достижения в семестровый период демонстрировали низкий уровень овладения программным материалом по минимальной планке.	0-39 баллов

По окончании изучения дисциплины баллы, набранные обучающимся по итогам текущего контроля, суммируются с баллами, полученными на промежуточной аттестации (зачет) и формируют итоговую оценку по дисциплине. Весомость текущего контроля составляет 70%, промежуточной аттестации - 30%. Итоговая оценка по дисциплине (максимум - 100 баллов) =  $0,3 * (\text{баллы, полученные на промежуточной аттестации}) + 0,7 * (\text{баллы, полученные по итогам текущего контроля})$ .

Регулярно занимающиеся обучающиеся, набравшие при текущем контроле 60 баллов и более, могут автоматически получить оценку «зачтено» без участия в промежуточной аттестации.

Баллы текущего контроля набираются студентов в течение учебного семестра за следующие виды работ:

Таблица Система текущего контроля по дисциплине

№п/п	Форма работы студента	Кол-во баллов	График сдачи работы
1.	Ежедневное посещение тренинга	1 балл	в теч. семестра
2.	Конструктивное участие в дискуссии	5 баллов	в теч. семестра
3.	Написание эссе	20 баллов	в теч. семестра
4.	Выполнение упражнений	5 баллов	в теч. семестра

Схема расчёта оценки по дисциплине (пример)

Вид аттестации	Удельный вес оценки	Баллы, полученные обучающимся	Баллы с учетом удельного веса	Всего баллов	Семестровая оценка
Текущий контроль	70%	80	$80 \times 70\% = 56$	56+21=76	76 баллов «зачтено»
Промежуточная аттестация	30%	70	$70 \times 30\% = 21$		

В зачетную ведомость и зачетную книжку выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Перевод баллов в шкалу оценивания, выставляемой в зачетную ведомость и зачетную книжку обучающегося отметки:

0-39 баллов	не зачтено
40-100 баллов	зачтено

#### 4.4. Методические материалы

Промежуточная аттестация проводится по каждой составляющей образовательной программы в соответствии с действующим локальным нормативным актом РАНХиГС, регламентирующим проведение промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по конкретной составляющей образовательной программы проводится в том семестре (семестрах), в котором (-ых) осваивается данная составляющая образовательной программы и (или) завершается ее освоение.

Промежуточная аттестация проводится посредством аттестационных испытаний в форме экзамена или зачета (в том числе дифференцированного зачета). Конкретная форма промежуточной аттестации определяется учебным планом.

Экзамены и зачеты проводятся, как правило, в устной или письменной форме, которая устанавливается в рабочей программе дисциплины. Независимо от формы проведения аттестационного испытания обучающимся должны быть обеспечены объективность оценки и единообразие требований.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются:

при проведении экзамена – по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»);

при проведении зачета – по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»), или традиционной балльной системе оценивания.

Порядок перевода количества баллов, набранных в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, в традиционную балльную или бинарную систему оценивания определяется рабочей программой дисциплины.

Успешным является прохождение экзамена или зачета с оценкой «зачтено» или «удовлетворительно» и выше. По образовательным программам высшего образования количество аттестационных испытаний промежуточной аттестации в учебном году определяется учебным планом.

Аттестационное испытание проводится преподавателем (далее – экзаменатор) или экзаменационной комиссией (при проведении второй повторной промежуточной аттестации по данной дисциплине, а также при передаче успешно сданного аттестационного испытания в целях повышения положительной оценки).

Оформление результата прохождения аттестационного испытания осуществляется посредством его фиксации в экзаменационной или зачетной ведомости или направлении на сдачу зачета или экзамена, а также в зачетной книжке обучающегося. Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» фиксируются только в ведомости. Неявка на экзамен или зачет фиксируется в ведомости отметкой «не явился».

В случае проведения экзамена или зачета экзаменационной комиссией результат сдачи экзамена или зачета оформляется также протоколом заседания экзаменационной комиссии.

При прохождении аттестационного испытания обучающиеся должны иметь при себе зачетные книжки, которые они перед его началом предъявляют экзаменатору или председателю экзаменационной комиссии.

При проведении аттестационного испытания обучающийся может использовать базы данных, программные продукты и иные материалы, разрешенные к использованию рабочей программой дисциплины.

При проведении аттестационного испытания не допускается наличие у обучающегося посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестационного испытания, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (подготовки к ответу на

вопрос) обучающимся. Обучающиеся, нарушившие правила проведения аттестационного испытания, могут быть представлены к применению мер дисциплинарного взыскания.

Время подготовки ответа при сдаче аттестационного испытания в устной форме составляет не менее 30 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). При подготовке обучающийся может вести записи в листе устного ответа.

При сдаче аттестационного испытания в устной форме вопросы и задания, подлежащие изложению и выполнению обучающимся, определяются в билете (при проведении аттестационного испытания по билетам) или экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

При сдаче аттестационного испытания в устной форме по билетам обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право выбора второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку к ответу. При этом оценка снижается на один балл по традиционной балльной системе оценивания. Выбор третьего билета не допускается.

В случае проведения аттестационного испытания в устной форме экзаменатору или членам экзаменационной комиссии предоставляется право задавать обучающемуся дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины по вопросам, указанным в билете или определенным для изложения обучающимся экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

В исключительных случаях и при согласии экзаменатора (председателя экзаменационной комиссии) директор филиала может разрешить обучающемуся по его мотивированному заявлению досрочное прохождение аттестационного испытания в течение соответствующего семестра. Досрочное прохождение аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики). Результаты сдачи впоследствии вносятся в зачетную или экзаменационную ведомость.

Обучающийся имеет право на передачу успешно сданных аттестационных испытаний с целью повышения положительной оценки не более чем по трем составляющим образовательной программы за весь период обучения (однократно по каждой составляющей образовательной программы). Передача аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики).

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение (в том числе повторное, досрочное) промежуточной аттестации.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине (дисциплинам) за исключением факультативных, или непрохождение промежуточной аттестации без уважительной причины признаются академической задолженностью.

Обучающимся, не прошедшим промежуточную аттестацию в установленные сроки по уважительной причине, подтвержденной документально, а также имеющим академическую задолженность, филиалом определяется иной срок (сроки) прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, вправе пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз.

Если обучающийся не ликвидировал академическую задолженность при прохождении повторной промежуточной аттестации в первый раз (первая повторная промежуточная аттестация), ему предоставляется возможность пройти повторную промежуточную аттестацию во второй раз (вторая повторная промежуточная аттестация) с проведением указанной аттестации экзаменационной комиссией.

Повторная промежуточная аттестация проводится не позднее истечения периода времени, составляющего один год после образования академической задолженности. В

указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам.

Обучающиеся, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность, отчисляются из РАНХиГС как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Самостоятельная работа студентов является составной частью образовательных программ высшего образования. Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками самостоятельной деятельности в решении профессиональных задач, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению учебных и профессиональных задач.

Задачами самостоятельной работы студентов являются: освоение содержания основных положений учебного курса в процессе подготовки к семинарским, практическим и лабораторным занятиям, выполнения практических заданий; умение использовать материал, освоенный в ходе самостоятельной работы, при подготовке рефератов, курсовых работ, выпускной квалификационной работы, а также для подготовки к текущему контролю и промежуточной аттестации; формирование у студента самостоятельного мышления и стремления к саморазвитию. Основными формами организации самостоятельной работы являются: аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа, объемом часов в соответствии с учебным планом по данной дисциплине.

Тренинг – активная форма социально-психологического обучения, предполагающая интенсивную работу в группах и значительные психоэмоциональные нагрузки участников группового взаимодействия. Данный вид инновационного обучения используется для тренировки психологических возможностей улучшения общения для профессионалов социомической группы т.е., там, где профессиональное общение служит базовым средством совместного решения противоречий и проблем, достижения социально-профессиональных целей.

Подготовка бакалавров по направлению «Управление персоналом», включающая организационно-управленческий, информационно-аналитический, социально-психологический и проектный виды деятельности, требует внимания к осознанию и развитию субъектами обучения функциональных резервов своей психики, учитывая вероятность осуществления их профессиональной деятельности в особых условиях стресса, психологического давления, повышенной конфликтности, индивидуального и социального риска для здоровья.

Тренинг проводится в последовательном шестидневном интенсивном режиме, методом погружения в рефлексивную среду интеллектуального стимулирования, вдохновляющей мотивации, эмоционального реагирования и активного взаимовлияния, расширяющих и оптимизирующих функциональные психические ресурсы и личностные коммуникативные свойства обучающихся. Подобная работа требует конфиденциальности общения, создания и поддержания атмосферы психологической безопасности. Повышенная психическая нагрузка предполагает концентрацию на содержании тренинга и переосмыслении личного опыта общения участников. Поэтому занятия по другим дисциплинам одновременно с прохождением тренинга исключаются, как создающие непродуктивную избыточную интеллектуальную нагрузку для группы бакалавров, проходящих тренинговую подготовку. Кроме того, в дни тренинга участникам рекомендуется увеличить продолжительность сна минимум на один час от привычной.



Учитывая отсутствие процедур психодиагностики и профессионального психологического отбора при поступлении в ВУЗ, для организации и проведения социально-психологического тренинга существенным аспектом его успешности является внимание как к мотивации участия в тренинге, так и к отсутствию/наличию психологических и иных противопоказаний. Психологическими противопоказаниями для участия в тренинге являются: длительное психо-эмоциональное неблагополучие, изменённые состояния сознания и симптомы нарушений психической саморегуляции, ненормативное поведение, повышенная конфликтность, агрессивность, выявление стойких личностных отклонений, расстройств психики и здоровья. Указанные признаки требуют усиления психокоррекционной и психотерапевтической составляющей психологического воздействия в тренинге, что не соответствует учебно-тренировочному, формирующему и развивающему формату тренинга командообразования. Поэтому в интересах целостной работы группы по программе тренер обязан профессионально осуществлять ситуационную психодиагностику, при необходимости консультировать участников группы, оказывая им психологическую помощь и поддержку, а также выявлять и купировать случаи психического неблагополучия участников в интересах нетравматичного проведения тренинга как для группы, так и для отдельных студентов. В индивидуальном случае отстранения тренером студента от участия в тренинге выпускающая кафедра призвана рассмотреть вопрос замены курса другим предметом, способствующим развитию указанных в программе тренинга командообразования компетенций, но традиционным по форме освоения и соответствующим более адекватным для данной личности психическим нагрузкам.

Индивидуализированное внимание участникам тренер проявляет наблюдая и воспринимая их активность в контексте группового влияния и взаимовлияния в общении. Поэтому оценка успешности психической тренировки в плане развития мотивированных способностей и поведенческих характеристик, значимых для командного сотрудничества фактически осуществляется группой, одним из участников которой является и её руководитель-тренер, обеспечивающий как субъективную, так и более объективированную профессиональными знаниями и средствами психологическую обратную связь каждому участнику группы тренинга работе. Пропуск ежедневного тренинга делает участника выключенным из непрерывного процесса групповой динамики и недостигающим совместных целей социально-психологического контракта на тренинг. Это – экстремальная ситуация для группы и участника, поскольку в условиях жестких временных ограничений и необходимости работать по содержанию программы и целевому контракту требуется экстренная переориентация на восстановление межличностных отношений эмоционального принятия, атмосферы близости и доверия, существенных для реализации личных и групповых целей, при отвлечении значительного внимания и времени от содержательных задач работы. Значительный опыт групповой работы с первым и последующими курсами очного обучения убеждает в необходимости минимизировать личностно-коррекционную и усиливать социально-корректирующую функцию тренинга в условиях образовательного процесса в ВУЗе. Поэтому тренер вправе отстранить участника его от работы в данной группе, как утратившего право на участие в процессе, развивавшемся в его отсутствие. Во время презентации тренинговых курсов, а также в первый день тренинга студенты предупреждаются о необходимости проходить тренинг в непрерывном режиме с другой группой (при условии наличия мест в ней) при возникновении соответствующих прецедентов.

Кроме того, п.6.3. Договора на об образовании на обучение по образовательным программам высшего образования (с физическим лицом-обучающимся содержит прямое указание на то, что в случае невозможности исполнения обязательства по Договору, возникшей по вине Заказчика, услуги Исполнителя подлежат оплате в полном объеме.

Индивидуальный психологический тренинг для обучающихся невозможен, т.к не соответствует формату социально-психологического взаимодействия в коллективе, целям и задачам тренинга, не позволяет формировать заданные программой компетенции. Соответственно отработка курса для лиц не имеющих противопоказаний для участия в тренинге проводится по мере формирования последующих групп. Индивидуальные задания и отработка компетенций и компетентностей, как критериальных образовательных результатов тренинга командообразования вне социально-психологического контекста группового общения в тренинге невозможны.

На занятиях тренинга обучающиеся должны вести записи по ходу информирования группы тренером, давать личные комментарии по обсуждаемым вопросам, готовить презентационные материалы, необходимые для решения соответствующих тренинговых задач, делиться опытом личной разработки ключевых понятий и идей тренинга, участвовать в интеграции личного и группового опыта в ходе обмена впечатлениями и групповой рефлексии происшедшего в течение дня, демонстрировать готовность и способность в установлении отношений психологической безопасности и взаимного доверия в группе, проявлять инициативу в преодолении возможных затруднений и обращаться за помощью к группе и тренеру. Текущий контроль проводится в форме группового интервьюирования, свободной и управляемой дискуссии, оценки выступлений участников, их проявлений в ситуационном видеомоделировании, наблюдения за успешностью выполнения тренинговых упражнений и заданий тренера, анализа активности студентов в групповой оценке идей и событий тренинга, обеспечении психологической обратной связи и рефлексивных «вкладов» участников. По итогам взаимодействия в группе тренинга каждый участник готовит итоговое зачётное эссе и выступление в группе.

#### **Методические рекомендации по подготовке и участию в дискуссии**

Часть практических занятий проводится в форме дискуссии – обсуждения сложной проблемы, по которой нет единого мнения среди специалистов, ученых и практических работников.

Цели дискуссии:

1. Поиск новых знаний, расширение и углубление имеющихся знаний за счет обмена информацией между студентами и преподавателями.
2. Развитие навыков коллегиального принятия управленческих решений.
3. Развитие методического мышления, формирование умения публично выступать, отстаивать свою точку зрения.

В вводной части дискуссии преподаватель мотивирует тему, ее проблемность, значимость, необходимость обсуждения и принятия коллегиального решения, сообщает порядок проведения дискуссии, проверяет готовность студентов к занятию.

В основной части дискуссионного занятия выступают студенты либо от своего имени (совещательная дискуссия), либо от группы (панельная дискуссия). После каждого выступления преподаватель или студенты дополняют выступающего сообщением новых сведений.

В заключительной части дискуссии преподаватель дает краткую формулировку выводов (решений) по существу обсуждаемой проблемы с учетом выступлений студентов, мнений специалистов в этой области знаний и обосновывает предпочтительность той или иной точки зрения.

Преподаватель дает оценку заслушанным выступлениям, степени творческой активности и самостоятельности студентов, сообщает проставленные в журнал учебных занятий оценки успеваемости и отвечает на вопросы студентов.

Основу подготовки студентов к любому практическому занятию составляет систематическое, вдумчивое изучение учебной и научной литературы. Особое значение

следует обращать на новые термины. Поэтому при подготовке к занятиям следует активно пользоваться справочной литературой, различного рода словарями.

Рекомендуется иметь специальную тетрадь для практических занятий. В неё следует заносить планы ответов на поставленные вопросы, заметки студента в ходе занятия, дополнительные пояснения преподавателя, а также возникающие и требующие дополнительной консультации вопросы.

### **Методические рекомендации по написанию эссе**

Требования к оформлению эссе:

1. Необходимо использовать полужирный шрифт при выделении названия эссе.
  2. Справа, под названием, указывается фамилия автора, группа.
  3. В конце эссе, справа, под текстом указывается место и дата написания
  4. Текст обязательно выравнивается по ширине.
  5. Цвет шрифта - черный. Размер шрифта (кегель) - 12. Тип шрифта -Times New Roman. Шрифт печати должен быть прямым, четким, одинаковым по всему объему текста.
  6. Междустрочный интервал – 1
  7. Размер абзацного отступа - 1,25 см. Между абзацами интервал не делается.
  8. Страница с текстом должна иметь левое поле 30 мм, правое — 15 мм, верхнее и нижнее 20 мм
  9. Объем эссе – 1 лист (2 страницы).
- Печать – двусторонняя.

### **Методические рекомендации по выполнению упражнений**

Общие рекомендации для выполнения упражнений:

1. Каждый студент после выполнения упражнения должен представить отчет о проделанной работе с выводом о работе.
2. Отчет о проделанной работе следует делать в рабочей тетради.
3. В случае невыполнения практической работы (части) работа может быть выполнена во внеурочное время по согласованию с преподавателем.
4. Баллы за каждое выполненное упражнение студент получает с учетом срока и качества выполненного.

При выставлении баллов за каждое выполненное упражнение учитывается:

- упражнение выполнено правильно и в полном объеме;
- студент может пояснить выполнение любого упражнения;
- упражнение выполнено в соответствии с требованиями.

При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий образовательные материалы размещаются в информационно-образовательной среде Филиала.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Аспект Пресс, 2008.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8870>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.2. Дополнительная литература**

Синякин О. Dream Team. Как создать команду мечты [Электронный ресурс]/ Синякин О., Герасичев В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.— 196 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39124.html>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

## **6.4 Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.10.2015)

## **6.5 Интернет-ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).
2. Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru)).
3. Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).
4. Электронный ресурс SAGE Publications Inc (<http://journals.sagepub.com>).
5. Информационная база данных EBSCO Publishing (<http://search.ebscohost.com/>).
6. Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC (коллекции электронных научных и практических журналов) (<http://dlib.eastview.com/>).
7. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» (<http://grebennikon.ru>).
8. База данных PROQUEST - Ebrary (пакет - Academic Complete) (<http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html>).
9. Сайт международной компании – разработчика прикладного статистического пакета SPSS - SPSS Inc.(Nasdaq:SPSS) – <http://www.spss.ru>

## **6.6 Иные источники**

Не используются

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

### **Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа и групповых и индивидуальных консультаций:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра, автоматизированное рабочее место;  
телевизионная плазменная панель/проектор и экран;  
аудиторная меловая доска;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

### **Помещения для самостоятельной работы студентов:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
автоматизированные рабочие места (системный блок, монитор, клавиатура, мышь);  
принтер;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

#### **Класс деловых игр:**

Рабочие места студентов (столы прямоугольные, круглые, стулья);  
рабочее место преподавателя (стол, стул, кафедра, автоматизированное рабочее место);  
интерактивная доска;  
маркерные доски;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет;  
проектор;  
экран;  
шкаф для хранения раздаточного материала;  
тумба для хранения раздаточного материала

#### **Перечень программного обеспечения и информационных ресурсов, баз данных:**

##### **Программное обеспечение:**

###### **лицензионное:**

Операционная система в учебных аудиториях Microsoft Windows 7.

Microsoft Office Professional Plus 2016 RUS.

Справочная правовая система Консультант Плюс.

###### **свободно распространяемое программное обеспечение:**

**NVDA** — программа экранного доступа для операционных систем семейства Windows, позволяющая незрячим и слабовидящим пользователям работать на компьютере без дополнительных финансовых затрат на специализированное программное обеспечение.

Посредством речевого синтезатора информация считывается с экрана и озвучивается вслух, обеспечивая возможность речевого доступа к самому разнообразному контенту.

Apache OpenOffice;

[Acrobat Reader DC](#) и [Flash Player](#);

программное обеспечение, предназначенное для работы в Глобальной сети Интернет и архивирования файлов;  
и другое.

**Для обучающихся филиала доступны следующие информационные базы и ресурсы:**

Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).

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

Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).

[Электронный ресурс SAGE Publications Inc](http://journals.sagepub.com) (<http://journals.sagepub.com>).

[Информационная база данных EBSCO Publishing](http://search.ebscohost.com/) (<http://search.ebscohost.com/>).

[Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC \(коллекции электронных научных и практических журналов\)](http://dlib.eastview.com/) (<http://dlib.eastview.com/>).

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](http://grebennikon.ru) (<http://grebennikon.ru>).

[База данных PROQUEST](http://lib.ranepa.ru/base/ebroary.html) - Ebrary(пакет - Academic Complete)  
(<http://lib.ranepa.ru/base/ebroary.html>).

Доступ к вышеперечисленным информационным ресурсам и базам данных осуществляется только по IP – адресам, зарегистрированным за Брянским филиалом РАНХиГС и только с автоматизированных рабочих мест, включенных в локальную сеть филиала.

Частично вышеперечисленные информационные ресурсы и базы данных доступны авторизованным пользователям, прошедшим первичную регистрацию в библиотеке филиала.

[SCOPUS](#) - одна из крупнейших мировых библиографических и реферативных баз данных, а также инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях.

Доступ к данному информационному ресурсу осуществляется в индивидуальном порядке при обращении к администратору научно – организационного отдела филиала.

Информационная поддержка обучающихся осуществляется в электронной образовательной среде обучения для проработки отдельных вопросов, выполнения заданий, обмена информацией с преподавателем (<http://moodle.rane-brf.ru/login/index.php>).