

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института экономики и
менеджмента


_____ Е. В. Нехода
« 20 » _____ 04 20 23 г.


Рабочая программа дисциплины

Командообразование и управление изменениями*Team and change management

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
Международный менеджмент (International Management)

Форма обучения
Очная


Квалификация
Магистр

Год приема
2023

Код дисциплины в учебном плане: Б1.О.03

СОГЛАСОВАНО:
Руководитель ОП
_____ О.П. Недоспасова

Председатель УМК
_____ М.В. Герман

Томск – 2023


1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

ИУК 3.1 Формирует стратегию командной работы на основе совместного обсуждения целей и направлений деятельности для их реализации

ИУК 3.2 Организует работу команды с учетом объективных условий (технология, внешние факторы, ограничения) и индивидуальных возможностей членов команды

ИУК 3.3 Обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения

2. Задачи освоения дисциплины

- Освоить аппарат предметной области и научиться применять его на практике;
- Научиться применять понятийный аппарат... для ... решения практических задач профессиональной деятельности;
- Различать основные виды команд; выявлять основные признаки эффективной команды; ролевую структуру команд; технологии формирования команд; роль руководителя в формировании команды;
- Владеть способностью понимать признаки эффективной и неэффективной команды; факторы, провоцирующие раскол в команде;
- Научиться определять тип команды, вычленять проблемные зоны и находить пути их преодоления, формировать команду с нуля и взаимодействовать с уже существующей.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплина (модули)».

Дисциплина относится к обязательной части образовательной программы.

4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине

Третий семестр, экзамен

5. Входные требования для освоения дисциплины

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: Системное и критическое мышление, Межкультурные взаимодействия и международные переговоры.

6. Язык реализации

Английский

7. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 з.е., 216 часов, из которых:

-лекции: 10 ч.

-практические занятия: 26 ч.

в том числе практическая подготовка: 26 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

8. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1. Сущность командообразования. Команда и группа

Команда и группа: сходства и отличия. Основные функции команды. Основные признаки команды и группы. Критерии успешной команды. Причины неэффективной работы команды. Влияние командного подхода на организацию.

Тема 2. Типология ролей в команде

Личностные особенности, влияющие на работу в команде. Команда руководителей. Структура команды. Командные роли. Этапы формирования команды. Жизненный цикл команд.

Тема 3. Инструменты управления командными взаимоотношениями.

Модель «Колесо команды» Марджерисон-МакКенн. Методика Белбина. Тестирование при отборе в рабочую команду. Факторы формирования команд. Организационно-психологическое воздействие. Стимулирование и мотивация членов команды. Управленческий консалтинг. Наставничество. Виды, этапы, содержание коучинга. Применение коучинга на различных стадиях жизненного цикла команды. Национальные особенности построения команд.

Тема 4. Работа с конфликтами в команде

Работа с конфликтами в команде. Формальные инструменты управления (регламенты, правила, договоры, процедуры). Неформальные инструменты управления (ритуалы, традиции, общение вне работы). Блокирующие модели поведения. Работа с конфликтом в команде. Трудности работы в команде.

Тема 5. Необходимость развития и изменения

Изменения и подходы к ним. Системный подход. Взгляд с высоты птичьего полета. Переосмысление роли менеджера в XXI веке. Новые роли современного менеджера. Три типа развития организации. Три формы изменений. Три роли участников процесса изменений

Тема 6. Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений

Власть, контракты, роли. Создание в коллективе разделяемого видения будущего. Управление конфликтами: некоторые дилеммы конфликта; источники межличностных конфликтов; способы разрешения конфликтов. Официальное улаживание разногласий: типы разногласий; работа с жалобами; дисциплинарные воздействия. Средства коммуникаций и их влияние на процесс внедрения изменений.

9. Текущий контроль по дисциплине

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, решения кейсов и задач, тестов по лекционному материалу, выполнения домашних индивидуальных заданий (эссе), и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр. Вклад результатов текущего контроля в итоговой оценке по дисциплине составляет – 60 баллов (60%).

Оценивающие мероприятия	Кол-во	Баллы
Посещение занятий	36 час.	10
Опрос	5	10
Тест	2	10
Контрольная работа	3	30
ИТОГО		60

10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

Экзамен в третьем семестре проводится в письменной форме по билетам. Экзаменационный билет состоит из 2 частей: ответ на теоретический вопрос и выполнение теста. Продолжительность экзамена 1,5 часа.

Примерный перечень теоретических вопросов

1. Понятия "команда" и "командообразование"
2. Понятия "команда" и "группа": сходства и отличия.
3. Определение команды и ее роль в деятельности организации.
4. Основные признаки и функции команды.
5. Ролевая структура команды.
6. "Колесо команды" Марджерисона - МакКенна.
7. Основные положения модели управленческих ролей Т.Ю. Базарова.
8. Основные положения модели Майерс - Бриггс.
9. Основные положения модели командных ролей Р.М. Белбина
10. Виды команд.
11. Эффективная и результативная команда: сходства и отличия.
12. Технология создания команды.
13. Управление взаимоотношениями в команде.
14. Особенности работы в команде
15. Какие роли выделяют в команде (по Р.Белбину)?
16. Четыре лица команды
17. Понятие организации как системы
18. Особенности системы в условиях изменений
19. Алгоритм системной технологии вмешательства
20. Основные постулаты стратегии организационного развития
21. Понятие разделяемого видения будущего
22. Различия теорий организационного развития и хозяйственного реинжиниринга
23. Модель управления изменениями Л.Грейнера
24. Модель управления изменениями Бостонской Консалтинговой Группы
25. Понятие фасилитатора
26. В каких ситуациях применение организационного развития наиболее уместно?
27. Внешние причины застоя
28. Внутренние причины застоя
29. В чем заключается взаимосвязь системной технологии вмешательства и стратегии организационного развития?
30. Причины возникновения сопротивления изменениям
31. Методы преодоления сопротивления изменениям
32. Понятие взаимодополняющей команды
33. Этапы формирования команды организационных изменений

Примеры тестов

1. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал согласно стратегическим целям организации, называется:
А) командообразование;
Б) групповая сплоченность;
В) ценностно-ориентационное единство.

2. В настоящий момент выделяют следующие направления в области командообразования:
- А) вопросы комплектования команд;
 - Б) формирование командного духа;
 - В) диагностика целевых групп с точки зрения их соответствия понятию «команда»;
 - Г) все ответы не верны.
3. Состояние эффективного группового взаимодействия в процессе работы сотрудников организации, четко осознающих взаимосвязи между целями, методами работы и процессом успешного выполнения задач, называется:
- А) сплоченность;
 - Б) группа;
 - В) команда.
4. Вид группы, члены которой могут повысить эффективность совместной деятельности, но не прилагают к этому ни малейших усилий, называется:
- А) потенциальная команда;
 - Б) псевдокоманда;
 - В) рабочая группа.
5. Небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, называется:
- А) команда;
 - Б) рабочая группа;
 - В) псевдокоманд

Результаты экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется студенту, который глубоко и прочно усвоил материал и исчерпывающе, грамотно, логически стройно и творчески его изложил. Соответствующая компетенция сформирована полностью. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «отлично» и «хорошо».

Оценка «хорошо» выставляется студенту, который твердо знает материал, грамотно и, по существу, его излагает. Студент не допускает существенных неточностей в ответах на вопросы. Соответствующая компетенция сформирована в целом полностью, но содержат отдельные пробелы. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «хорошо» и «отлично».

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его детали, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении материала, в т.ч. и при решении задания. Студент показывает общее, но не структурированное знание, в целом успешное, но не систематическое освоение соответствующей компетенции. Итоги по текущему контролю также соответствуют оценке «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не усвоил значительной части материала, допускает существенные ошибки. Студент показывает фрагментарные знания теоретического материала, частично освоенную и фрагментарно применяемую соответствующую компетенцию. Списывание является основанием для получения оценки «неудовлетворительно».

11. Учебно-методическое обеспечение

- а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронном университете «Moodle» - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=00000>
- б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет

а) основная литература:

Книги

[Oxford Handbooks Online](#)

610 справочников по бизнесу и менеджменту, экономике и финансам, праву, философии и психологии. Каждый справочник предлагает подробное введение в тему и критический обзор текущего состояния науки. В статьях из справочника рассматриваются самые последние дискуссии, а также приводятся аргументы в пользу того, как эти дискуссии могут развиваться

[Oxford Scholarship Online](#)

Обширная библиотека – более 18600 монографий, с быстрым и удобным доступом к полным текстам. Доступны книги в 28 предметных областях, включающих гуманитарные, общественные и естественные науки, медицину и юриспруденцию. Благодаря частым обновлениям обеспечивается доступ к самым передовым достижениям академической науки.

[Springer e-books](#)

Более 118 тыс. электронных книг издательства Springer Nature по различным отраслям знаний, опубликованных с 1922 по 2022 гг.

[Emerald](#)

Более 2000 книг, охватывающих широкий спектр предметных областей экономики, бизнеса, менеджмента и социальных наук. [Emerging Markets Case Studies](#) – коллекция учебных кейсов по проблемам развивающихся рынков и материалы The CASE Journal (TCJ). Доступно около 1000 кейсов по всему спектру деловых и управленческих вопросов.

Журналы

[JSTOR](#)

Архивы журналов по экономике, политическим наукам и социологии, экологии, истории, археологии, языкознанию, литературоведению, междисциплинарным культурологическим исследованиям. Доступны коллекции Art & Sciences: I, II, IV, VI, VII, а также Life Sciences, Business & Economics, Mathematics & Statistics, JSTOR Sustainability. Эмбарго 3-5 лет.

[Wiley Online Library](#)

Полнотекстовая коллекция журналов содержит 1600+ наименований. Коллекция обеспечивает обширный охват по дисциплинам, включая химию, физику, инженерные науки, сельское хозяйство, ветеринарию, науки о продовольствии, медицину, науки о жизни, психологию, бизнес, экономику, социальные науки, искусство, гуманитарные науки.

б) дополнительная литература:

[Wiley Online Library](#)

Полнотекстовая коллекция журналов содержит 1600+ наименований. Коллекция обеспечивает обширный охват по дисциплинам, включая химию, физику, инженерные науки, сельское хозяйство, ветеринарию, науки о продовольствии, медицину, науки о жизни, психологию, бизнес, экономику, социальные науки, искусство, гуманитарные науки.

[Перечень журналов, доступных по подписке](#)

Пользователям ТГУ также доступны журналы Open Access:

[более 250 наименований Wiley](#) и [более 300 наименований Hindawi](#).

Доступен архив **Wiley (American Geophysical Union)** с 1990 по 1996 год – [список журналов](#) на сайте НЭИКОН.

Обучающие видео и другие материалы на русскоязычном канале [WileyYouTube](#)
[Руководство пользователя](#)

13. Перечень информационных технологий

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office OneNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
- публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

[OECD iLibrary](#)

Библиотека предлагает доступ ко всем публикациям Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) с 1998 года. Представлены 16 тыс. электронных изданий, 250 тыс. таблиц и графиков, 6840 рабочих документов и 45 статистических баз данных. Темы аналитических докладов OECD – конъюнктура и прогнозы мировой экономики, инвестиционная политика, технологии и инновации, вопросы экологии, социального развития и другое.

Краткое описание возможностей OECD iLibrary [на русском языке](#), [на английском языке](#).
[Elgaronline](#)

Монографии, обзоры исследований, комментарии, словари и справочные руководства по основным предметным областям права, бизнеса, экономики и социальных наук издательства Edward Elgar Publishing. Язык документов – английский.

В подписку ТГУ включены 1400 изданий 2016-2019 гг.

[Ebook Central \(ProQuest\)](#)

Политематическая коллекция научных книг, содержит полные тексты более 220 тыс. изданий по всем областям научного знания.

Самостоятельная регистрация с компьютеров ТГУ дает возможность использования книг вне сети университета.

14. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в смешанном формате («Актру»).

15. Информация о разработчиках

Антонова Ирина Сергеевна, к.э.н., доцент кафедры организационного поведения и управления персоналом ИЭМ ТГУ