

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет экономический

УТВЕРЖДАЮ:  
Проректор по учебной работе,  
качеству образования - первый  
проректор  
  
Т.А. Хабуров  
подпись:  
« 31 »  \* 2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.ДЭ.01.02 «КРОССФУНКЦИОНАЛЬНОЕ  
КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ»**

Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) Стратегическое управление персоналом

Форма обучения очная, заочная

Квалификация магистр

Краснодар 2024

Рабочая программа дисциплины КРОССФУНКЦИОНАЛЬНОЕ КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом

Программу составил:

В.В. Лобанова, доц., к.э.н., доц.

И.О. Фамилия\_должность, ученая степень, ученое звание



подпись

Рабочая программа дисциплины Кроссфункциональное командообразование утверждена на заседании кафедры экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента

протокол № 6 « 29 » февраля 2024 г.

Заведующий кафедрой Вукович Г.Г.

фамилия, инициалы



подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета

протокол № 9 «14» мая 2024 г.

Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.

фамилия, инициалы



Рецензенты:

Никитина Т.Ю., генеральный директор АО «Приват-Инвест»

Кизим А.А., доктор экономических наук, профессор  
кафедры мировой экономики и менеджмента  
Кубанского государственного университета

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

Развитие практических способностей и компетенций по анализу и формированию поведения индивидуумов, групп и организации в целом.

### 1.2 Задачи дисциплины

- способствовать развитию практических навыков делового взаимодействия, продуктивного сотрудничества, формирования эффективных систем мотивации труда;
- углубить навыки анализа и конструирования организационных отношений, управления человеческими ресурсами, оценки качества лидерства и власти;
- развить навыки продуктивного взаимодействия на основе процессов групповой динамики и организации командной работы, формирования благоприятной организационной культуры;
- совершенствовать планирование изменений и нововведений в организации, создание системы персонального развития для повышения организационной эффективности.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кроссфункциональноекомандообразование» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 2 курсе по очной и на 2 курсе по заочной форме обучения. промежуточной аттестации: зачет.

Дисциплина изучается в 4 семестре и основывается на знании следующих дисциплин: «Кадровая политика организации», «Мотивация и стимулирование персонала».

Изучение дисциплины «Кроссфункциональноекомандообразование» необходимо для дальнейшей подготовки к государственной итоговой аттестации.

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
<b>УК-3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
ИУК-3.1. Владеет принципами формирования эффективной команды	Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала Знает теории управления персоналом и его мотивации Умеет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
ИУК-3.2. Организует работу команды и обеспечивает выполнение поставленных задач на основе мониторинга командной работы и своевременного реагирования на существенные отклонения	Знает методы, способы и инструменты управления персоналом Знает особенности формирования команды Умеет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	<p>лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Умеет управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>
<b>ПК-2</b> Способен осуществлять операционное управление персоналом и подразделением организации	
ИПК-2.1. Обладает методологией операционного управления персоналом и подразделением организации	<p>Знает методы, способы и инструменты управления персоналом Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Умеет применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Умеет организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации Владеет разработкой планов, программ и процедур в управлении персоналом</p>
ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением	<p>Знает теории управления персоналом и его мотивации Знает теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Умеет управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда Умеет применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Владеет приемами планирования деятельности подразделения и персонала Владеет оперативным управлением персоналом подразделения организации</p>
<b>ПК-3</b> Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации	
ИПК-3.1. Обладает методологией стратегического управления персоналом организации	<p>Знает цели, стратегию и кадровую политику организации Знает особенности управления социальным развитием организации</p> <p>Умеет применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой Умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>
ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации	<p>Знает теории управления организацией, политикой и стратегией управления персоналом Знает основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации</p>

Код и наименование индикатора* достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	Умеет формировать и проводить социальную политику и социальные программы Умеет управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда
	Владеет планированием деятельности и разработкой мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации Владеет внедрением и поддержанием корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
ИПК-3.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	Знает корпоративную культуру, социальную политику, системы мотивации и эффективности управления персоналом Знает кадровую политику организации
	Умеет формировать и проводить социальную политику и социальные программы Умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала
	Владеет анализом процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала Владеет подготовкой предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения	
		очная	заочная
		1 семестр (часы)	1 курс (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>		<b>24,2</b>	<b>12,2</b>
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>		<b>24</b>	<b>12</b>
занятия лекционного типа		8	4
лабораторные занятия			
практические занятия		16	8
семинарские занятия			
<b>Иная контактная работа:</b>			
Контроль самостоятельной работы (КСР)			
Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>		<b>47,8</b>	<b>56</b>
Ситуационные задачи (подготовка)		10	10
Реферат/эссе (подготовка)		10	10

Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)			17,8	16
Подготовка к текущему контролю			10	20
<b>Контроль:</b>				<b>3,8</b>
Подготовка к экзамену				
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>		<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>		<b>24,2</b>	<b>12,2</b>
	<b>зач. ед</b>		<b>2</b>	<b>2</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.  
Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 4 семестре (*очная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Поведение личности в организации	11	1	2		8
2.	Управление мотивацией личности в организации	11	1	2		8
3.	Группа и ее разновидности. Групповая динамика. Групповые эффекты	14	2	4		8
4.	Командообразование в организации. Управление конфликтами в организации	14	2	4		8
5.	Организационная культура	11	1	2		8
6.	Организационные изменения. Лидерство в организации	10,8	1	2		7,8
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	<i>71,8</i>	<i>8</i>	<i>16</i>		<i>47,8</i>
	Контроль самостоятельной работы (КСР)					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 2 курсе (*заочная форма обучения*)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1.	Поведение личности в организации	11	1	1		9
2.	Управление мотивацией личности в организации	11	1	1		9
3.	Группа и ее разновидности. Групповая динамика. Групповые эффекты	12	1	1		10
4.	Командообразование в организации. Управление конфликтами в организации	12	1	1		10
5.	Организационная культура	11		2		9
6.	Организационные изменения. Лидерство в организации	11		2		9
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	68	4	8		56
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	3,8				
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2				
	Подготовка к текущему контролю					
	Общая трудоемкость по дисциплине	72				

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1.	Поведение личности в организации	Личность и типология. Понятие личности с позиций наиболее влиятельных теорий: теории типов (Гиппократ, В.Г. Шелдон, К. Юнг, И. Майерс и К. Бриге); теории черт (Р.Б. Кеттел, Г. Айзенк, Г. Олпарт). Психологические особенности различных типов личности. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорные типы. Мыслительный и чувствующий тип. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Акцентуированные личности. Социально-демографические особенности сотрудника. Формально-динамическая модель личности (темперамент, стиль познания и мышления, характер, способности). Основные переменные, влияющие на индивидуальное поведение: внешняя организационная среда и внутренняя организационная среда (ценностные ориентации, установки, личность, способности и навыки, мотивация, восприятие, способность обучаться).	обсуждение
2.	Управление мотивацией личности в организации	Сущность и содержание мотивации. Основные теории мотивации. Мотивационное ядро персонала организации. Материальное и нематериальное стимулирование персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.	обсуждение
3.	Группа и ее разновидности. Групповая динамика. Групповые эффекты	Понятие «группа». Классификация групп: по размерам, уровню развития, значимости членства, групповым взаимодействиям и т.д. Характеристики групп: основные и ситуационные. Групповая динамика: групповые процессы и групповые состояния, групповые эффекты (эффект социальной фасилитации, эффект социальной лености, эффект деиндивидуализации, эффект огруппления мышления, эффект групповой поляризации, эффект влияния меньшинства). Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и	обсуждение

		неформальные группы и их взаимодействие в организации. Возможности группового влияния. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе. Основные этапы формирования групп и их характеристика.	
4.	Командообразование в организации. Управление конфликтами в организации	Команда как разновидность группы. Распределение ролей в команде. Способы поддержания командного духа. Технология формирования команды в деятельности менеджера. Понятие и структура конфликта. Классификация конфликтов. Специфика организационных конфликтов. Модели поведения в конфликте. Методы управления конфликтами. Профилактика и управление конфликтами в организации.	обсуждение
5.	Организационная культура	Понятие и функции корпоративной культуры. Сила культуры. Модели корпоративной культуры (Э.Шейн, Ф.Харриса и Р.Морана и др.). Факторы внешней и внутренней среды. Ценности, миссия организации, культура труда, поведение и коммуникации, символы корпоративной культуры. Имидж, репутация организации. Визуализация корпоративной культуры. Этапы оценки. Стратегия организации, как критерий оценки корпоративной культуры. Оценка необходимых культурных изменений. Теоретические предпосылки управления корпоративной культурой. Формирование, поддержание и изменение корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на управление персоналом. Изменение посредством общей и частной эволюции, инсайта, «гибридов», систематического продвижения сотрудников из отдельных субкультур, технологического фактора, внедрения сторонних менеджеров, скандалов и развенчания мифов, преобразований, слияний и поглощений, реорганизации и перерождения.	обсуждение
6.	Организационные изменения. Лидерство в организации	Сущность и классификация организационных изменений. Модели управления организационными изменениями. Методы преодоления сопротивления организационным инновациям. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность. Теории лидерства. Источники и типы власти в организации. Каналы власти. Модель реализации власти руководителя.	

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические)

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Поведение личности в организации	Личность и типология. Понятие личности с позиций наиболее влиятельных теорий: теории типов (Гиппократ, В.Г. Шелдон, К. Юнг, И. Майерс и К. Бриге); теории черт (Р.Б. Кеттел, Г. Айзенк, Г. Олпарт). Психологические особенности различных типов личности. Экстраверты и интроверты. Интуитивный и сенсорные типы. Мыслительный и чувствующий тип. Решающий и воспринимающий типы. Характеристика типологических профилей личности. Акцентуированные личности. Социально-демографические особенности сотрудника. Формально-динамическая модель личности (темперамент, стиль познания и мышления, характер, способности).	Вопросы для обсуждения Эссе Ситуационная задача



		Основные переменные, влияющие на индивидуальное поведение: внешняя организационная среда и внутренняя организационная среда (ценностные ориентации, установки, личность, способности и навыки, мотивация, восприятие, способность обучаться).	
2.	Управление мотивацией личности в организации	Сущность и содержание мотивации. Основные теории мотивации. Мотивационное ядро персонала организации. Материальное и нематериальное стимулирование персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.	Вопросы для обсуждения Эссе Ситуационная задача
3.	Группа и ее разновидности. Групповая динамика. Групповые эффекты	Понятие «группа». Классификация групп: по размерам, уровню развития, значимости членства, групповым взаимодействиям и т.д. Характеристики групп: основные и ситуационные. Групповая динамика: групповые процессы и групповые состояния, групповые эффекты (эффект социальной фасилитации, эффект социальной лености, эффект деиндивидуализации, эффект огруппления мышления, эффект групповой поляризации, эффект влияния меньшинства). Групповая сплоченность. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы и их взаимодействие в организации. Возможности группового влияния. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе. Основные этапы формирования групп и их характеристика.	Вопросы для обсуждения Эссе Ситуационная задача
4.	Командообразование в организации. Управление конфликтами в организации	Команда как разновидность группы. Распределение ролей в команде. Способы поддержания командного духа. Технология формирования команды в деятельности менеджера. Понятие и структура конфликта. Классификация конфликтов. Специфика организационных конфликтов. Модели поведения в конфликте. Методы управления конфликтами. Профилактика и управление конфликтами в организации.	Вопросы для обсуждения Эссе Ситуационная задача
5.	Организационная культура	Понятие и функции корпоративной культуры. Сила культуры. Модели корпоративной культуры (Э.Шейн, Ф.Харриса и Р.Морана и др.). Факторы внешней и внутренней среды. Ценности, миссия организации, культура труда, поведение и коммуникации, символы корпоративной культуры. Имидж, репутация организации. Визуализация корпоративной культуры. Этапы оценки. Стратегия организации, как критерий оценки корпоративной культуры. Оценка необходимых культурных изменений. Теоретические предпосылки управления корпоративной культурой. Формирование, поддержание и изменение корпоративной культуры. Влияние корпоративной культуры на управление персоналом. Изменение посредством общей и частной эволюции, инсайта, «гибридов», систематического продвижения сотрудников из отдельных субкультур, технологического фактора, внедрения сторонних менеджеров, скандалов и развенчания мифов, преобразований, слияний и поглощений, реорганизации и перерождения.	Вопросы для обсуждения Эссе Ситуационная задача
6.	Организационные изменения. Лидерство в организации	Сущность и классификация организационных изменений. Модели управления организационными изменениями. Методы преодоления сопротивления организационным инновациям. Понятие лидерства. Лидерство и	Вопросы для обсуждения Эссе

	руководство. Лидер и менеджер. Проблемы лидерства, его природа и сущность. Теории лидерства. Источники и типы власти в организации. Каналы власти. Модель реализации власти руководителя.	Ситуационная задача
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------

### 2.3.3 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа не предусмотрена

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы <i>(выбрать в соответствии с видом СРС)</i>
1	Занятия лекционного и семинарского типа	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ.	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Выполнение самостоятельной работы обучающихся	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
4	Интерактивные методы обучения	Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

#### 4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Кроссфункциональное командообразование».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме вопросов для обсуждения, эссе по проблемным вопросам, ситуационной задачи **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

##### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)	Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)	Наименование оценочного средства	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования и руководства командой	<p>Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Знает теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Умеет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации</p> <p>Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики,</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	<p>Вопросы на зачете</p>

		систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала		
2	ИУК-3.2. Организует работу команды и обеспечивает разработку командной стратегии для выполнения поставленных задач	<p>Знает методы, способы и инструменты управления персоналом</p> <p>Знает особенности формирования команды</p> <p>Умеет методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Умеет управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации</p> <p>Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	Вопросы на зачете
3	ИПК-2.1. Обладает методологией операционного управления персоналом и подразделением организации	<p>Знает методы, способы и инструменты управления персоналом</p> <p>Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Умеет применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Умеет организовывать и проводить корпоративные мероприятия с персоналом</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	Вопросы на зачете

		<p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по вопросам стратегического и оперативного управления персоналом организации</p> <p>Владеет разработкой планов, программ и процедур в управлении персоналом</p>		
4	<p>ИПК-2.2. Демонстрирует способность к операционному управлению персоналом и структурным подразделением</p>	<p>Знает теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Знает теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Умеет управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Умеет применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Владеет приемами планирования деятельности подразделения и персонала</p> <p>Владеет оперативным управлением персоналом подразделения организации</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	<p>Вопросы на зачете</p>
5	<p>ИПК-3.1. Обладает методологией стратегического управления персоналом организации</p>	<p>Знает цели, стратегию и кадровую политику организации</p> <p>Знает особенности управления социальным развитием организации</p> <p>Умеет применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Умеет определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Владеет анализом успешных корпоративных практик по организации</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	<p>Вопросы на зачете</p>

		<p>стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений</p> <p>Владеет разработкой корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>		
6	<p>ИПК-3.2. Демонстрирует способность к стратегическому управлению персоналом организации</p>	<p>Знает теории управления организацией, политикой и стратегией управления персоналом</p> <p>Знает основы социологии, психологии, экономики труда и управления социальным развитием организации</p> <p>Умеет формировать и проводить социальную политику и социальные программы</p> <p>Умеет управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда</p> <p>Владеет планированием деятельности и разработкой мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</p> <p>Владеет внедрением и поддержанием корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	<p>Вопросы на зачете</p>
7	<p>ИПК-3.3. Выстраивает администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации</p>	<p>Знает корпоративную культуру, социальную политику, системы мотивации и эффективности управления персоналом</p> <p>Знает кадровую политику организации</p> <p>Умеет формировать и проводить социальную политику и социальные программы</p> <p>Умеет определять и анализировать</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <p>Эссе</p> <p>Ситуационная задача</p>	<p>Вопросы на зачете</p>

		<p>внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Владеет анализом процессов документооборота, локальных документов по вопросам управления персоналом, бизнес-процессов организации, удовлетворенности персонала</p> <p>Владеет подготовкой предложений по развитию систем управления персоналом, по необходимым корректирующим и превентивным мерам и по повышению эффективности работы структурных подразделений</p>		
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
*Примерный перечень вопросов и заданий*

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Суть и история появления термина «команда» применительно к рабочей группе.
2. Команда и группа.
3. Групповая динамика, стадии развития группы.
4. Групповые эффекты и их влияние на эффективность работы группы.
5. Принципы управления групповой динамикой.
6. Типы команд.
7. Ролевые и динамические концепции командообразования.
8. Методы формирования проектной команды.
9. Руководство и лидерство – значение терминов, проблемы толкования терминов, современные подходы к определению лидерства и руководства.
10. Руководитель и лидер как различные роли – сущность каждой роли, предпосылки конфликта ролей, возможности сочетания ролей в одном человеке.
11. Понятие мотивации. Мотив и стимул, мотивация и стимулирование.
12. Особенности мотивации проектной команды.
13. Мотивационные состояния.
14. Типы сотрудников с точки зрения мотивации.
15. Практические аспекты мотивации сотрудников в проектной команде.
16. Условия и эффективность применения метода «кнута и пряника» в современной практике.
17. Мотивационный процесс: его этапы и оптимизация.
18. Закон результата и его проявление в организационном поведении.
19. Демотивация персонала и ее предупреждение.
20. Раскройте сущность понятия "организационная культура".
21. Прокомментируйте основные факторы, определяющие организационную

- культуру.
22. Сформулируйте отличия между субъективной и объективной организационной культурой.
  23. Проанализируйте основные компоненты, формирующие организационную культуру.
  24. Что такое корпоративная культура?
  25. Каково значение имиджа менеджера?
  26. Что предусматривается под социальной ответственностью менеджера?
  27. Что подразумевается под профессиональной этикой?
  28. В чем суть инноваций?
  29. Охарактеризуйте сущность организационных изменений.
  30. Назовите диагностические признаки, обуславливающие необходимость изменений.
  31. Прокомментируйте динамику изменений в организации.
  32. Охарактеризуйте основные виды изменений в организации.
  33. Проанализируйте положительные и отрицательные последствия изменений.
  34. Опишите стили проведения изменений в организации.
  35. Проанализируйте причины сопротивления изменениям.

### **Темы эссе**

1. Почему лидером быть плохо?
2. Почему невозможен идеальный лидер?
3. Каких качеств не должно быть у лидера?
4. Какие задачи не под силу командам?
5. Как можно разрушить любую команду?
6. Как из аморфной группы сделать команду?
7. Каких людей не должно быть в команде?
8. В чем главная сила команды?
9. Мотивация и демотивация трудовой деятельности. Какие факторы мотивации и демотивации, по Вашему мнению, являются наиболее значимыми?
10. Ближайшее окружение менеджера - управленческая команда. Какова, на Ваш взгляд, роль команды в современной организации?
11. Менеджер и/или лидер? Докажите на примерах, какая из этих ролей может привести организацию к успеху.
12. Опишите стиль управления известного Вам руководителя. Какие Вы можете дать рекомендации по совершенствованию стиля управления?

### **Ситуационные задачи**

1. В модельной ситуации на примере создания нового подразделения (или реорганизации) в конкретной организации опишите этапы развития группы.
2. На примере конкретной организации покажите направления поведенческого маркетинга и способы воздействия на сотрудников.
3. На примере конкретной организации опишите существующую в ней организацию мотивации труда персонала. Дайте ей оценку. Предложите рекомендации по совершенствованию организации мотивации.
4. На примере конкретной организации покажите ситуацию, когда необходимо поддерживать определенный уровень конфликтности и методы, которыми может пользоваться менеджер.
5. На примере конкретной организации покажите ситуацию, когда необходима



разработка программы организационных изменений. Каким образом мотивировать сотрудников организации на изменения?

6. Охарактеризуйте факторы, определяющие поведение личности в организации с позиций различных теорий (детерминантной, функциональной, концепции черт личности).

7. На примере реальной организации опишите виды групп (рабочая группа, команда, неформальная группа, референтная группа и т.д.) Какие групповые эффекты имеют место в организации?

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

1. Личность как объект организационного поведения.
2. Социально-психологическая структура личности.
3. Понятие о диагностике профессиональной пригодности персонала.
4. Взаимодействие личности и организации.
5. Социальное научение и адаптация поведения личности в организации.
6. Ролевое поведение в организации.
7. Персональное развитие и деловая карьера.
8. Контроль организационного поведения: сущность, виды, этапы и значение.
9. Поведенческие девиации и их преодоление.
10. Сущность и значение мотивации. Эволюция и понятийный аппарат теории мотивации.
11. Общая характеристика содержательных теорий мотивации.
12. Общая характеристика процессных теорий мотивации.
13. Мотивационный комплекс трудовой деятельности и его использование.
14. Современные модели и подходы к мотивации.
15. Рабочие группы, их признаки и виды. Сплоченность рабочих групп и ее повышение.
16. Формальные и неформальные группы: их динамика и взаимодействие.
17. Трансформация поведения личности в неформальных структурах.
18. Команды и командообразование в организации.
19. Команда – сущность, определение. Команда и динамика развития группы.
20. Типы команд и специфика управления каждым типом команд.
21. Групповые эффекты – их сущность и проявления в реальной жизни группы.
22. Ролевые концепции эффективной команды, теория Белбина и ее практические приложения.
23. Тимбилдинги - возможности, ограничения и недостатки их использования.
24. Феномены групповой динамики: конфликты, огруппление мышления, влияние меньшинства и т.п.
25. Влияние группы на лидера и лидера на группу.
26. Методы и технологии управления группой: коучинг.
27. Методы и технологии управления группой: медиация.
28. Понятие, структура и причины конфликтов.
29. Типы конфликтов и их характеристика.
30. Способы управления конфликтами: структурные и межличностные.
31. Сущность власти и влияния в организационном поведении.
32. Классификация и характеристика основных форм власти и влияния.
33. Современные подходы к оказанию влияния: участие, партнерство и др.
34. Сущность лидерства и подходы к эффективному лидерству.
35. Характеристика лидерства с позиции личных качеств руководителя.
36. Анализ основных поведенческих теорий лидерства.
37. Анализ основных ситуационных теорий лидерства.
38. Анализ поведения организации и организационных отношений.
39. Сущность и классификация организационных изменений.

40. Модели управления организационными изменениями.
41. Методы преодоления сопротивления организационным инновациям.
42. Управление поведением организации. Жизненный цикл организации.
43. Концепция организационного развития: сущность и содержание.
44. Корпоративная культура, ее компоненты и формирование.
45. Клиентоориентированное поведение организации: деловая этика, имидж, социальная ответственность, репутация и др.
46. Этнопсихология и национальный менталитет в системе международного бизнеса.
47. Национальная деловая культура и ее влияние на организационное поведение.
48. Особенности различных моделей национальных деловых культур.
49. Перспективные направления развития концепции организационного поведения.
50. Цифровые и автоматизированные технологии, применяемые в групповом менеджменте.

### **Критерии оценивания результатов обучения**

Критерии оценивания по зачету:

«зачтено»: студент владеет теоретическими знаниями по данному разделу, знает особенности hr-аналитики, допускает незначительные ошибки; студент умеет правильно объяснять необходимый материал, иллюстрируя его примерами из практики.

«не зачтено»: материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры по hr-аналитике в деятельности организации, довольно ограниченный объем знаний программного материала.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## 5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

### 5.1. Учебная литература

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. - Москва : Юрайт, 2021. - 291 с. - URL: <https://urait.ru/bcode/479367> (дата обращения: 06.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-534-14723-0. - Текст : электронный.

2. Надточий, Ю. Б. Командообразование : учебное пособие / Ю. Б. Надточий. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 238 стр. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1081685> (дата обращения: 20.01.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-394-03751-1. - Текст : электронный.

3. Коротун, Ольга Николаевна. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии : учебное пособие / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2020. - 75 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 75. - ISBN 978-5-394-03969-0 : 171 р. 60 к. - Текст : непосредственный.

### 5.2. Периодическая литература

1. Менеджмент в России и за рубежом
2. Проблемы теории и практики управления
3. Российский журнал менеджмента
4. Российский экономический журнал
5. Справочник кадровика
6. Управление персоналом
7. Управление развитием персонала
8. Управление риском
9. Экономика и учет труда
10. Экономика: теория и практика
11. Экономист
12. Экономическая наука современной России
13. Экономический анализ: теория и практика

### 5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

#### Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znaniium.com](http://www.znaniium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

#### Профессиональные базы данных:

1. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
2. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
3. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>
4. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
5. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

#### Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

### **Ресурсы свободного доступа:**

1. КиберЛенинка(<http://cyberleninka.ru/>);
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
3. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
4. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
5. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
7. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
8. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
9. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
10. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
11. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
12. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы [http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy\\_i\\_otvety](http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety)

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Формы организации самостоятельной работы магистрантов разнообразны. Они включают в себя:

- изучение и систематизацию официальных государственных документов - законов, постановлений, указов, нормативно-инструкционных и справочных материалов с использованием информационно-поисковых систем "Консультант-плюс", "Гарант", глобальной сети "Интернет";

- изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;

- участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

Основными видами самостоятельной работы без участия преподавателя являются:

- формирование и усвоение содержания разделов изучаемой дисциплины на базе рекомендованной учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и т.д.);

- подготовка к практическим занятиям, их оформление;

- выполнение домашних заданий в виде решения ситуационных задач, проведения исследований по темам дисциплины, написание докладов и эссе и т.д.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся	Перечень лицензионного программного обеспечения
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А)	Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации,	Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus

	веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)	
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--