



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП  
Управление персоналом

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
управления персоналом и экономики труда

\_\_\_\_\_ Е.А. Гнездилов  
«17» июня 2015 г.

\_\_\_\_\_ Л.А. Савинкина  
«17» июня 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Формирование профессиональной команды**  
**Направление подготовки: 38.03.03 « Управление персоналом»**  
**Профиль « Аудит и контроллинг персонала»**  
**Форма подготовки: очная**

курс 3 семестр 5  
лекции 36 час.

практические занятия 36 час.

лабораторные работы 0 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 0 /лаб. 0 час.

всего часов аудиторной нагрузки 72 час.

в том числе с использованием МАО 0 час.

самостоятельная работа 90 час.

в том числе на подготовку к экзамену 27 час.

контрольные работы (количество)

курсовая работа / курсовой проект -

зачет

экзамен - 5 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», утверждённого приказом Министерства образования и науки № 1461 от 14 декабря 2015 г. с изменениями, утвержденными приказом Минобрнауки РФ от 20.04.2016 № 444.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, протокол № 6 от «17» июня 2015 г.

Заведующий кафедрой: к.г.н., доцент Савинкина Л.А.

Составитель: канд. филос. наук, профессор Головачев С.Б.

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Bachelor's degree in 38.03.03 Human Resource Management.**

**Course title:** Building a Professional Team

**Basic part of Block 1, 3 credits.**

**Instructor:** Golovachev Stanislav Borisovich, Candidate of Philosophy, Associate Professor.

**At the beginning of the course, a student should be able to have:**

- ability to self-organization and self-education;
- ability to work in a team, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural differences;
- ability to conduct business communication (public speaking, negotiations, meetings, business correspondence, electronic communications).

**Learning outcomes:**

- GC-6 ability to cooperate with colleagues understanding social, ethnic, confessional and cultural differences
- GPC-7 willingness to cooperate with colleagues, to work for the overall result, the possession of skills of organization and coordination of interaction between people, monitoring and evaluation of the effectiveness of other.
- SPC – 6 knowing the basics of professional development of human resources, types, forms and methods of training personnel.

**Course description:** At present, the problem of building teams is not not so much an object of scientific research as an urgent need of practitioners. The purpose of the discipline is to familiarize students with the basic mechanisms for the formation and management of professional teams, to prepare creative-minded project managers with the skills, knowledge and attitudes necessary to effectively manage the team.

**Main course literature:**

1. Zub A. T. anti-Crisis management of the organization: textbook / A. T. Zub, E. M. Panina. - M.: ID FORUM: nits INFRA-M, 2014. - 256 p.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=437639>

2. Krasnostanova, M.V. Ot izobretatel'skoy komandy do khaytek-korporatsii: chelovecheskiy faktor i dinamika innovatsionnogo proyekta [Elektronnyy resurs]: Prakticheskoye uchebnoye posobiye dlya studentov, obuchayushchikhsya po programmam «Ekonomika innovatsiy», «Innovatsionnyy menedzhment». - M.: RG-Press, 2014. - 88 s. - ISBN 978-5-9988-0270-6. -  
Rezhim dostupa: <http://znanium.com/catalog/product/534289>

3. Modern technologies of management: Textbook / V. I. Korolev, V. V. Uvarov, A. D. Zaikin; Under the editorship of Professor V. I. Queen; the all-Russian Academy of foreign trade. - M.: Master: SIC Infra-M, 2012. - 640 p  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=258352>

3. Postroyeniye upravlencheskoy komandy / Lapygin YU.N. - M.:NITS INFRA-M, 2016. - 300 s.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-105132-0 (online) - Rezhim dostupa: <http://znanium.com/catalog/product/567396>

4. Practical management: the textbook / Under the General editorship of E. M.Korotkov.-M.: INFRA-M, 2010.-330p.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=189576>

5. Sozdaniye komandy. Psikhologicheskiye igry i uprazhneniya: Uchebnoye posobiye / Fopel' K., - 2-ye izd. - M.:Genezis, 2016. - 398 s.: ISBN 978-5-98563-429-7 - Rezhim dostupa: <http://znanium.com/catalog/product/938090>

6. Theory of organization and organizational behavior: textbook/ Yu. Lapygin.-M.:INFRA-M,2011.- 329p.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=214999>

**Form of final control: exam**

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Формирование профессиональной команды»**

Учебный курс «Формирование профессиональной команды» предназначен для бакалавров направления подготовки 38.03.03. «Управление персоналом. Аудит и контроллинг персонала».

Дисциплина Б1.В.ОД. «Формирование профессиональной команды» включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)». Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 216 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (36 часов), практические занятия (36 часов), самостоятельная работа (90 часов). Дисциплина реализуется на 3 курсе в 5 семестре.

Дисциплина «Формирование профессиональной команды» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения «Управление персоналом организации», «Технологии развития потенциала сотрудников», «Теория организации и организационное поведение» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Управление изменениями и инновациями», «Управление организационной культурой».

Содержание дисциплины состоит из четырех разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Организации, их элементы. Виды и особенности организационных структур. Типы организационных структур. Преимущества и недостатки бюрократических организаций. Преимущества и недостатки органических организаций. Структура системы управления. Виды и особенности организационных структур управления. Линейная, функциональная (многолинейная), линейно-функциональная (линейно-штабная), дивизиональная структура управления. Организационная структура по региону. Матричная структура управления. Продуктовая структура управления. Организационная структура

управления, ориентированная на потребителя. Понятие социальной группы. Классификация групп. Групповые характеристики. Формальные группы (организации), их типы и особенности. Характеристика групп по критерию работоспособности. Развитие, механизм образования формальных и неформальных организаций. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Психологические аспекты формирования формальной и неформальной организации. Социально-психологические особенности коллектива. Основные способы управления коллективом. Функции лидера и руководителя. Значение лидера в управлении организацией. Основные аспекты понятия "команда". Развитие команды. Виды групп, сформированных в команды.

2. Этапы планирования деятельности. Определение направлений достижения намеченной цели. Составление долгосрочного плана. Оперативное календарное планирование. Контроль исполнения работы в команде. Ситуационный анализ. Этапы ситуационного анализа. Принципы создания команды проекта. Подходы к формированию команды. Методы формирования команды проекта. Состав команды проекта. Требования к менеджерам проекта. Основные типы распределения функций в команде. Нормирование деятельности. Командный стиль управления в больших и малых коллективах. Идея командных методов работы. Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации.

3. Основные принципы управления персоналом команды. Система управления персоналом проекта, ее параметры. Требования к менеджеру по персоналу в команде проекта. Анализ профессиональной команды как специфического человеческого ресурса. Особенности поведения человека. Стратегия формирования команды проекта. Специфика кадрового планирования команды. Анализ привлечения, отбора и оценки персонала проекта. Источники

привлечения персонала. Методики оценки персонала. Анализ затрат и выгод, приносимых мероприятиями по оценке. Обучение и развитие персонала проекта. Рекомендуемые формы обучения. Организационная культура: основополагающие аспекты. Организационный климат. Состав организационной культуры. Команда как объект управленческой деятельности. Типы управления командой. Связь организационных культур, управленческих форм и типов совместной деятельности. Средства поддержания организационной культуры в команде. Типы обрядов компании. Влияние организационной культуры на эффективность работы компании. Виды конфликтов. Причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности. Внутриличностные конфликты. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов.

4. Эффективность работы команд. Эффективность команды. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды. Психологические и непсихологические критерии эффективности деятельности команд. Причины неэффективности работы команд. Совместимость групповых и индивидуальных ожиданий руководителя в процессе реализации проекта. Приемы оптимизации работы команд. Качества эффективной команды. Продуктивность эффективных команд. Оценка эффективности команды. Теоретические подходы к изучению личности руководителя. Личностные особенности руководителя проектом как фактор восприятия его подчиненными. Социально-демографические характеристики руководителя как фактор восприятия его подчиненными.

**Цель** – ознакомить студентов с основными механизмами формирования и управления профессиональными командами, подготовить творчески мыслящих проект-менеджеров с навыками, знаниями и установками, необходимыми для эффективного управления командой.

### **Задачи:**

- развить представления о типах и особенностях организационных структур;
- научить анализировать этапы и психологические факторы командообразования;
- определять состав команды проекта;
- планировать деятельности профессиональной команды;
- выработать навыки организации профессиональной команды и использования командных методов работы;
- научить определять особенности мотивации и управления персоналом команды;
- развить представления об организационной культуре команды;
- выработать навыки анализа и диагностики проблем эффективной работы профессиональных команд и определять способы совершенствования процессов управления.

Для успешного изучения дисциплины «Формирование профессиональной команды» у студентов должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к самосовершенствованию и саморазвитию в профессиональной сфере, к повышению общекультурного уровня;
- готовность интегрироваться в научное, образовательное, экономическое, политическое и культурное пространство России и АТР;
- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;
- способность использовать современные методы и технологии (в том числе информационные) в профессиональной деятельности;
- способность к самоорганизации и самообразованию;
- умение пользоваться нормативными документами в своей профессиональной деятельности, готовность к соблюдению действующего законода-



тельства и требований нормативных документов;

- способность осуществлять сбор, хранение, обработку и оценку информации, необходимой для организации и управления профессиональной деятельностью; применять основные методы и средства получения, хранения, переработки информации и работать с компьютером как со средством управления информацией.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции (элементы компетенций):

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-6 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	как работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Умеет	работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Владеет	навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Знает	основы кооперационной работы с коллегами, оценки эффективности деятельности работников
	Умеет	кооперироваться с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других
	Владеет	-навыками кооперации с коллегами к работе на общий результат, обладает навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и уме-	Знает	основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике
	Умеет	организовывать профессиональное развитие персонала, процессы обучения, управлять карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организовывать работу с кадровым резер-

нием применять их на практике		вом, организовывать виды, формы и методы обучения персонала
	Владеет	основами профессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, применения видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Формирование профессиональной команды» применяются следующие методы активного/ интерактивного обучения: обучающие игры, деловые игры, метод ситуационного анализа (ситуационные задачи), тестирование, реферат.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (36 час.)**

### **Раздел I. Теоретические основы командообразования (12 час.)**

#### **Тема 1. Управление в органических организациях (4 час.)**

Организации, их элементы. Виды и особенности организационных структур.

Типы организационных структур. Преимущества и недостатки бюрократических организаций. Преимущества и недостатки органических организаций.

Структура системы управления. Виды и особенности организационных структур управления. Линейная, функциональная (многолинейная), линейно-функциональная (линейно-штабная), дивизиональная структура управления. Организационная структура по региону. Матричная структура управления. Продуктовая структура управления. Организационная структура управления, ориентированная на потребителя.

## **Тема 2. Особенности неформальных организационных структур (4 час).**

Понятие социальной группы. Классификация групп. Групповые характеристики. Формальные группы (организации), их типы и особенности. Характеристика групп по критерию работоспособности.

Развитие, механизм образования формальных и неформальных организаций. Понятие неформальных групп (организаций). Классификация и характеристики неформальных групп.

Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Психологические аспекты формирования формальной и неформальной организации.

Социально-психологические особенности коллектива. Социометрия, психологический климат, совместимость, сработанность, ценностные ориентации.

Основные способы управления коллективом. Функции лидера и руководителя. Значение лидера в управлении организацией.

## **Тема 3. Психологические особенности командообразования (4 час.)**

Основные аспекты понятия "команда". Развитие команды. Виды групп, сформированных в команды. Этапы командообразования. Психологические факторы командообразования. Процессы фазы распада команды. Распределение функциональных и командных ролей. Состав команды проекта.

## **Раздел 2. Подготовка к работе команды (12 час.)**

### **Тема 4. Планирование деятельности команды (4 час.).**

Планирование. Процедуры планирования. Этапы планирования деятельности. Определение направлений достижения намеченной цели. Составление долгосрочного плана. Оперативное календарное планирование.

Контроль исполнения работы в команде. Ситуационный анализ. Этапы ситуационного анализа.

#### **Тема 5. Организация проектных команд (4 часа).**

Принципы создания команды проекта. Подходы к формированию команды. Методы формирования команды проекта. Состав команды проекта. Требования к менеджерам проекта. Основные типы распределения функций в команде. Нормирование деятельности. Командный стиль управления в больших и малых коллективах. Идея командных методов работы.

#### **Тема 6. Особенности мотивации команды проекта (4 час.)**

Механизмы формирования мотивов. Анализ этапов процесса мотивации. Структура деятельности, потребность, мотив, мотивация, стимул, развитие личности. Мотивация в деятельности человека. Концепции мотивации. Концепция системы трудовой мотивации. Мотивация на разных этапах проекта. Стратегии поддержания мотивации.

### **Раздел 3. Методы управления персоналом профессиональной команды (12час.)**

#### **Тема 7. Особенности управления персоналом команды (2 час.)**

Основные принципы управления персоналом команды. Система управления персоналом проекта, ее параметры. Требования к менеджеру по персоналу в команде проекта. Анализ профессиональной команды как специфического человеческого ресурса. Особенности поведения человека. Стратегия формирования команды проекта. Специфика кадрового планирования команды. Анализ привлечения, отбора и оценки персонала проекта. Источники привлечения персонала. Методики оценки персонала. Анализ затрат и выгод, приносимых мероприятиями по оценке. Обучение и развитие персонала проекта. Рекомендуемые формы обучения.

#### **Тема 8. Организационная культура команды (2 час.)**

Организационная культура: основополагающие аспекты. Организационный климат. Состав организационной культуры. Команда как объект

управленческой деятельности. Типы управления командой. Связь организационных культур, управленческих форм и типов совместной деятельности. Средства поддержания организационной культуры в команде. Типы обрядов компании. Влияние организационной культуры на эффективность работы компании.

#### **Тема 9. Управление конфликтами в проектных командах (2 час.)**

Виды конфликтов. Причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности. Внутриличностные конфликты. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов.

#### **Тема 10. Оценка эффективности и проблемы управления профессиональными командами (2 час.)**

Эффективность работы команд. Эффективность команды. Общие факторы, влияющие на эффективность работы команды. Психологические и непсихологические критерии эффективности деятельности команд. Причины неэффективности работы команд. Совместимость групповых и индивидуальных ожиданий руководителя в процессе реализации проекта. Приемы оптимизации работы команд. Качества эффективной команды. Продуктивность эффективных команд. Оценка эффективности команды.

#### **Тема 11. Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя (2 час.)**

Теоретические подходы к изучению личности руководителя. Личностные особенности руководителя проектом как фактор восприятия его подчиненными. Социально-демографические характеристики руководителя как фактор восприятия его подчиненными. Пол руководителя как фактор восприятия подчиненными. Возраст руководителя как фактор восприятия подчиненными. Способности и навыки эффективного руководителя.

## **Тема 12. Особенности переговоров в процессе управления профессиональными командами (2 час.)**

Этапы ведения переговоров. Стратегия и тактика ведения переговоров. Манипуляции и приемы их нейтрализации. Телефонные переговоры.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия (36 час.)**

#### **Раздел I. Теоретические основы командообразования (12 час.)**

##### **Занятие 1. Понятие "команда". (2 час)**

1. Основные аспекты понятия "команда".
2. Формирование команды.

##### **Занятие 2. Факторы командообразования (2 час)**

1. Психологические факторы командообразования.
2. Процессы фазы распада команды.

##### **Занятие 3. Функциональные и командные роли (2 час)**

1. Распределение функциональных и командных ролей.
2. Состав команды проекта.

##### **Контрольные задания и вопросы**

1. Раскройте основные аспекты понятия "команда".
2. Рассмотрите соотношение понятий "команда" и "рабочая группа".
3. Отобразите кривую развития команды и раскройте основные этапы построения команды.
4. Объясните суть каждой из ступеней развития команды на основе простых математических операций.
5. Рассмотрите стадии создания команд, дайте объяснение основным задачам каждой стадии.
6. Перечислите психологические качества членов группы, необходимых для формирования команды и препятствующие этому процессу.

7. Перечислите и обоснуйте необходимые условия, при которых можно сформировать сплоченную команду.

8. Определите принципы сплоченности команды.

9. Укажите признаки наличия в команде "группового мышления".

10. Раскройте функциональные обязанности членов команды.

11. Опишите командные роли, укажите их допустимые недостатки.

#### **Занятие 4. Создание команды проекта (2 час)**

1. Принципы создания команды проекта.

2. Формирование команды.

#### **Занятие 5. Формирование команды (2 час)**

1. Подходы к формированию команды.

2. Состав команды проекта.

#### **Занятие 6. Менеджеры проекта (2 час)**

1. Требования к менеджерам проекта.

2. Командный стиль управления в больших и малых коллективах.

#### **Контрольные задания и вопросы**

1. Дайте характеристику профессиональной команде.

2. Раскройте основные принципы формирования профессиональной команды.

3. Укажите организационные аспекты формирования команды.

4. Опишите варианты формирования профессиональной команды: а) проект реализуется в рамках организации; б) проект реализуется вне рамок одной организации.

5. Схематично отобразите примерный состав профессиональной команды, раскройте требования к каждому члену команды.

6. Укажите и обоснуйте требования к проект-менеджеру, опишите специфику его деятельности в команде.

7. Дайте характеристику командному стилю управления.
8. Раскройте идею командных методов работы с позиции различных школ управления.
9. Укажите особенности командного стиля управления в больших и малых коллективах.

## **Раздел 2. Подготовка к работе команды (12 час.)**

### **Занятие 7. Формирование мотивов командной работы (2 час)**

1. Механизмы формирования мотивов.
2. Анализ этапов процесса мотивации.
3. Специфика мотивации.
4. Структура деятельности.

### **Занятие 8. Концепции мотивации (2 час)**

1. Мотивация в деятельности человека.
2. Концепции мотивации.

### **Занятие 9. Формирование мотивации проектных команд (2 час)**

1. Концепция системы трудовой мотивации.
2. Мотивация проектных команд.

## **Контрольные задания и вопросы**

1. Проанализируйте мотивацию как процесс, состоящий из ряда последовательных этапов.
2. Отобразите модель мотивации и раскройте сущность.
3. Укажите основные задачи мотивации в команде.
4. Рассмотрите соотношение понятий "команда" и "рабочая группа".
5. Раскройте сущность методов мотивации.
6. Рассмотрите сущность понятия "деятельность".
7. Каковы особенности деятельности в рамках команды?
8. Раскройте основные характеристики деятельности человека: мотив,



цель, предмет, структуру и средства.

9. В чем суть мотивации в деятельности человека?

10. Проанализируйте потребности, их виды, особенности появления и удовлетворения.

11. В чем суть вознаграждения?

12. Раскройте процесс мотивирования.

13. Проанализируйте характеристики деятельности: усилие, старание, настойчивость, добросовестность, направленность.

14. Проанализируйте концепцию системы трудовой мотивации.

15. Отобразите схему мотивации поведения с учетом динамики экономических результатов.

16. Раскройте сущность мотивации проектных команд.

17. Пройдите тестирование на выявление преобладающих потребностей и преобладающих мотивов. Полученные результаты обоснуйте.

### **Занятие 10. Функции конфликта в команде (2 час).**

1. Виды конфликтов.

2. Функции конфликта в профессиональной команде: позитивные и деструктивные.

3. Причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд.

### **Занятие 11. Поведение в конфликте (2 час)**

1. Структура конфликтной ситуации.

2. Динамика конфликта, анализ основных стадий конфликта.

3. Формы поведения в конфликте. Диагностика индивидуальной и групповой конфликтности.

### **Занятие 12. Урегулирование конфликтов (2 час)**

1. Внутриличностный конфликт.

2. Способы урегулирования конфликтов. Профилактика конфликтов.

## **Контрольные задания и вопросы**

1. Рассмотрите виды конфликтов, характерные для профессиональной команды. В чем их особенности?
2. Определите конструктивные функции конфликта в профессиональной команде.
3. Определите деструктивные функции конфликта в профессиональной команде.
4. Проанализируйте причины возникновения конфликтов в процессе работы проектных команд.
5. Отобразите структуру конфликтной ситуации. Укажите основные компоненты конфликта.
6. Рассмотрите понятие "динамика конфликта".
7. Раскройте сущность каждого этапа конфликта.
8. Опишите особенности поведения членов профессиональной команды в конфликте.
9. Охарактеризуйте основные типы конфликтных личностей.
10. Укажите особенности внутриличностного конфликта.
11. Пройдите тестирование на выявление и определение индивидуальной и групповой конфликтности. Полученные результаты обоснуйте.
12. Рассмотрите структурные методы урегулирования конфликтов.
13. Рассмотрите межличностные методы урегулирования конфликтов.
14. Проанализируйте особенности поведения руководителя профессиональной команды в конфликтной ситуации.
15. Разработайте методы профилактики конфликта в профессиональной команде.

## **Раздел 3. Методы управления персоналом профессиональной команды (12час.)**

### **Занятие 13. Планирование профессиональной команды. (2 час).**

1. Смоделируйте вымышленную профессиональную команду и представьте ее.

2. Опишите основные этапы процесса планирования профессиональной команды.

#### **Занятие 14. План работы команды проекта (2 час).**

1. Определите направления достижения намеченной цели профессиональной командой.

2. Составьте долгосрочный план работы команды проекта.

3. Укажите особенности оперативно-календарного планирования членами команды.

#### **Занятие 15. Контроль работы в профессиональной команде (2 час).**

1. Раскройте методы, при помощи которых осуществляется контроль исполнения работы в профессиональной команде.

2. Проведите ситуационный анализ, подробно опишите его этапы (процедуры).

#### **Занятие 16. Критерии эффективной профессиональной команды (2 час).**

1. Опишите общие факторы, влияющие на эффективность работы профессиональной команды.

2. Определите психологические и непсихологические критерии эффективной профессиональной команды.

3. Установите качества эффективной профессиональной команды.

#### **Занятие 17. Движение команды от неэффективности к эффективности (2 час).**

1. Отобразите схему "Движение команды от полюсов неэффективности к полюсам эффективности", дайте ей объяснение.

2. Нарисуйте и опишите модель формирования эффективной профессиональной команды.

3.Обоснуйте утверждение "Удовлетворение членов команды способствует ее эффективности".

### **Занятие 18. Оптимизации работы профессиональной команды (2 час).**

1.Разработайте приемы оптимизации работы профессиональной команды.

2.Проанализируйте понятие "продуктивность эффективных команд".

3.Проведите оценку эффективности профессиональной команды.

## **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Формирование профессиональной команды» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение заданий;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

## **IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА**

№ п/п	Контролируемые разделы/ темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства	
			текущий контроль	промежуточная аттестация

1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ОК-6 способностью работать в кол- лективе, толе- рантно воспри- нимающая соци- альные, этни- ческие, кон- фесси- ональ- ные и куль- турные разли- чия	Знает как работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 1); тест ПР-1-2; реферат	Вопросы к экзамену 1-3
			Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 2); тест ПР-1-2;	Вопросы к экзамену 4-6
			Владеет навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 3); тест ПР-1-2; реферат	Вопросы к экзамену 7-9
1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ОПК-7 готовность к коопе- рации с кол- легами, к рабо- те на об- щий ре- зультат, обла- дание на- выка- ми ор- гана- лиза- ции и ко- орди- на- ции	Знает -основные понятия и сущность работы на общий результат -формы организации и координации взаимодействия -методы контроля и оценки эффективности деятельности	конспект (ПР 4-6); тест ПР-3-4; реферат	Вопросы к экзамену 10-14
			Умеет выбирать и применять способы и приемы организации и координации взаимодействия между людьми, принципы работы на общий результат для целей решения профессиональных задач	тест ПР-5-8;	Вопросы к экзамену 15-22
			Владеет навыками организации и координации взаимодействия между	тест ПР-9-12; реферат контрольная ра-	Вопросы к экзамену 23-29

		взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других, применения принципов работы на общий результат	бота	
1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике	Знает основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике	конспект (ПР 7-11); тест ПР-13-14; реферат	Вопросы к экзамену 30-38
			Умеет организовывать профессиональное развитие персонала, процессы обучения, управлять карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организовывать работу с кадровым резервом, организовывать виды, формы и методы обучения персонала	конспект (ПР 12-15); тест ПР-12-15;	Вопросы к экзамену 39-44
			Владеет основами профессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацией работы	конспект (ПР 16-18); тест ПР-16-18	Вопросы к экзамену 45-50 деловая игра

		с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	с кадровым резервом, применять виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике		
--	--	--	---	--	--

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Авдеев В. В. Работа с командой: психологические возможности. Практикум.: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / В.В. Авдеев. - М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 152 с.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=411008>
2. Зуб А. Т. Антикризисное управление организацией: Учебное

пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=437639>

3. Красностанова, М.В. От изобретательской команды до хайтек-корпорации: человеческий фактор и динамика инновационного проекта [Электронный ресурс] : Практическое учебное пособие для студентов, обучающихся по программам «Экономика инноваций», «Инновационный менеджмент». - М.: РГ-Пресс, 2014. - 88 с. - ISBN 978-5-9988-0270-6. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/534289>

4. Построение управленческой команды / Лапыгин Ю.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 300 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-105132-0 (online) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/567396>

5. Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 330 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=189576>

6. Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И.Королев, В.В.Уваров, А.Д.Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 640 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=258352>

7. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 329 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=214999>

### **Дополнительная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Адаптация сотрудника в организации: методические указания к проведению занятий по дисциплине "Управление персоналом" / сост. Ю.Н. Лачугина. – Ульяновск: УлГТУ, 2009. – 41 с. <http://window.edu.ru/resource/739/71739>



2. Душенко К.В. Управление проектом. Основы проектного управления. - М.: Эксмо-пресс, 2010.
3. Зинкевич-Естигнеева Т. И др. Технология создания команды. - СПб.: Речь, 2012.
4. Карьера сотрудника в организации: методические указания / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 74 с. <http://window.edu.ru/resource/569/74569>
5. Коваленко, А.В. Создание эффективной команды. Учебное пособие. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 81 с. <http://window.edu.ru/resource/120/75120>
6. Мазур И.И. Управление проектами: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации". - М.: Омега-Л, 2010.
7. Мартин П., Тейт К. Управление проектами. - СПб.: Питер, 2010.
8. Моргунов, Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. <http://www.ecsocman.edu.ru/text/19177037/>
9. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - М.:КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 152 с.: 60x88 1/16 ISBN 978-5-905554-35-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/557908>
10. Создание команды. Психологические игры и упражнения: Учебное пособие / Фопель К., - 2-е изд. - М.:Генезис, 2016. - 398 с.: ISBN 978-5-98563-429-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/938090>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Журнал <http://www.expert.ru>

2. Молодежный форум "Профессиональный рост" <http://www.top-personal.ru>
3. Мотивация персонала : Курс Интернет-университета информационных технологий / сост. Тузова А.А. Интернет-Университет Информационных Технологий (INTUIT.ru) <http://www.intuit.ru/department/itmngt/basmotiv/>
4. Профессионал управления проектами <http://www.pmprofy.ru>

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Формирование профессиональной команды» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Формирование профессиональной команды» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических работ с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Формирование профессиональной команды» является экзамен, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Формирование профессиональной команды» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Формирование профессиональной команды» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным

## *Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины*

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по дисциплине; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине. Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Формирование профессиональной команды» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

### **Алгоритм изучения дисциплины**

Начиная изучение дисциплины «Формирование профессиональной команды», студенту необходимо:

- ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

- внимательно разобраться в структуре дисциплины «Формирование профессиональной команды», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

- переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических (лабораторных) занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Формирование профессиональной команды» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку кон-

спекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.

Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе экзамена, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Формирование профессиональной команды» как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только рекомендуемую литературу, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

## **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Формирование профессиональной команды» является экзамен. Примерный перечень вопросов к экзамену содержится в ВВ. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к экзамену выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. На экзамене студенту предлагается ответить на один – два вопроса по изученным разделам дисциплины. Цель экзамена – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде экзамена является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, экзамен по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего юриста, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления персоналом.

При подготовке к экзамену студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Экзамен призван побудить студента получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к экзамену студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития управления персоналом.



Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к экзамену задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к экзамену. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой и учебно-методическим комплексом. Также необходимо изучение практики управления персоналом.

Самостоятельная работа по подготовке к экзамену во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на экзамен и дней, отведенных на подготовку к экзамену. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Формирование профессиональной команды» необходима аудитория, оснащенная мультимедийным проектором, персональными компьютерами на рабочих местах студентов с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением (как минимум – Microsoft Office, Консультант Плюс / Гарант).



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
Направление подготовки: **38.03.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.  
АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»**  
Форма подготовки: **очная**

**Владивосток  
2015**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/ сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	задания 1, 2 (сентябрь)	Изучение теоретической части темы, поиск сведений о количественных и качественных показателях работы интернет-магазинов, проведение сравнительного анализа интернет-магазинов, подготовка к защите заданий, подготовка файлов, работа с СПС и с интернет-ресурсами, подготовка к обсуждению тем докладов	30 часа	Проверка наличия лекций, файлов, выполнение заданий и их защита, прохождение теста, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
2	задания 3-6 (октябрь-ноябрь)	Изучение теоретической части темы, подготовка к тестированию, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	30 часа	Проверка наличия лекций, файлов, выполнение заданий и их защита, прохождение теста, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
3	задания 7, 8 (декабрь)	Изучение теоретической части темы, подготовка к тестированию, подготовка к лабораторной работе, подготовка к обсуждению тем докладов групп, подготовка к заданиям	30 часа	Проверка наличия лекций, файлов, прохождение теста, выполнение группового творческого задания, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
	ИТОГО	-	90 часов	-

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

### Цели организации самостоятельной работы:

1. Овладения понятийным аппаратом изучаемого курса.
2. Самостоятельная проработка теоретических материалов.
3. Изучение основной и дополнительной литературы по курсу.
4. Овладение опытом проектной деятельности.
5. Самопроверка полученных знаний и приобретённых исследовательских умений.
6. Подготовка к выполнению заданий (промежуточных, итоговых).

Текущая и опережающая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний, а также развитие практических умений заключается в:

- работе студентов с лекционным материалом, поиске и анализе учебной литературы и электронных источников информации по изучаемым темам дисциплины;
- выполнении домашних индивидуальных и коллективных заданий;
- изучении тем, вынесенных на самостоятельную проработку, активное участие в их обсуждении на занятиях;
- изучении теоретического материала тем практических занятий, подготовке презентаций и файлов с текстовым описанием каждого слайда;
- поиске правовых актов, комментариев специалистов в справочно-правовой системе по темам занятий, индивидуальных и коллективных заданий,
- освоении технологий взаимодействия с заданными интернет-ресурсами и их использования для решения практических задач;
- освоении технологии создания простейшего сайта компании (или, по желанию студента, в виде электронного портфолио выполненных заданий по дисциплине);
- подготовке к экзамену.

**Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся, методические рекомендации по их выполнению**

Преподавание дисциплины «Формирование профессиональной команды» предполагает сочетание аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов, чередование лекций и практических занятий применение разнообразных форм контроля знаний студентов.

Самостоятельная работа студентов – один из основных видов учебной работы и занимает почти половину учебного времени, отведенного на изучение дисциплины.

Рекомендации по использованию материалов РПУД

Порядок работы студентов с настоящим РПУД заключается в следующем:

- ознакомиться с программными разделами курса;
- изучить рекомендованные обязательную и дополнительную литературу;
- выполнить задания, предусмотренные в плане семинарских занятий.

По каждой теме в РПУД предусматриваются вопросы для обсуждения, указывается обязательная и дополнительная литература, т.е. все необходимое для решения задач и выполнения заданий. Наряду с этим преподаватель, ведущий практическое занятие, рекомендует студентам и другую, помимо указанной в РПУД, литературу с учетом новейших публикаций.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям.

Самостоятельная работа является одним из важных методов изучения курса «Формирование профессиональной команды» и осуществляется при подготовке к лекциям, практическим занятиям. В часы, отведенные для самостоятельной работы необходимо проработать предлагаемые вопросы, выполнить задания, подготовиться к занятиям, модульным тесты, изучить рекомендованные РПУД обязательную и дополнительную литературу.

1. Знакомство с периодическими изданиями по управлению персоналом:

- журналом "Управление персоналом".
- журналом "Справочник кадровика".
- журналом "Справочник по управлению персоналом".
- журналом "Нормативные акты для кадровика".
- журналом "Трудовое право".

2. Изучение с научной и учебной литературой по управлению персоналом (согласно списка прилагаемой литературы).

3. Отбор методик изучения профессиональных способностей, подбора и оценки персонала.

Темы докладов по дисциплине «Формирование профессиональной команды»:

1. Оценка эффективности работы команд в процессе взаимодействия с внешней средой.

2. Особенности поведения социальных групп в условиях формальной регламентации.

3. Анализ отношений в совместной деятельности (оценка морально-психологического климата, совместимости, сработанности, организованности, активности).

4. Концепции управления персоналом в профессиональной структуре организации.

5. Психологическое соотношение формальных и неформальных структур организации.

6. Особенности распределения социальных ролей и социальных функций в процессе управления профессиональными командами.

7. Психологические кризисы организационных отношений в управлении профессиональными командами.

8. Управление работоспособностью, методы профилактики и управления функциональным состоянием.

9. Критерии и методы профессионального отбора в процессе формирования команд.

10. Индивидуальные факторы и эффективность деятельности группы.

11. Анализ критериев эффективности работы команды.

12. Психологический анализ особенностей личности руководителя проектом.

13. Методы эффективности деятельности руководителя команды.

14. Качества эффективной команды, их анализ.

15. Анализ причин неэффективности работы команд. Приемы оптимизации работы команд.

16. Анализ особенностей членов команды и приемы их развития.

17. Психологический анализ мотивации, способы управления ею.

18. Методы трудовой мотивации - стимулирование, оплата и условия труда в работе проектных команд.

19. Специфика отношений профессиональной команды и способы управления ими.

20. План развития персонала, профессионального роста.

21. Качество профессионального потенциала профессиональной команды и пути его повышения.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Формирование профессиональной команды»  
Направление подготовки: **38.03.03 «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.  
АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА»**  
Форма подготовки: очная

**Владивосток**  
**2015**



**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Формирование профессиональных команд»**

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции</b>	
ОК-6 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	как работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Умеет	работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Владеет	навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК -7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Знает	основы кооперационной работы с коллегами, оценки эффективности деятельности работников
	Умеет	кооперироваться с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других
	Владеет	-навыками кооперации с коллегами к работе на общий результат, обладает навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ПК-6 знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	Знает	основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике
	Умеет	организовывать профессиональное развитие персонала, процессы обучения, управлять карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организовывать работу с кадровым резервом, организовывать виды, формы и методы обучения персонала
	Владеет	основами профессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, применения видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ОК-6 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает как работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 1); тест ПР-1-2; реферат	Вопросы к экзамену 1-4-6
			Умеет работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 2); тест ПР-1-2;	Вопросы к экзамену 4-6
			Владеет навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	конспект (ПР 3); тест ПР-1-2; реферат	Вопросы к экзамену 7-9
1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навы-	Знает -основные понятия и сущность работы на общий результат -формы организации и координации взаимодействия -методы контроля и оценки эффективности деятельности	конспект (ПР 4-6); тест ПР-3-4; реферат	Вопросы к экзамену 10-14
			Умеет выбирать и применять способы и приемы организации и координации взаимодействия между людьми, принци-	тест ПР-5-8;	Вопросы к экзамену 15-22

		ками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	пы работы на общий результат для целей решения профессиональных задач		
		владеет навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Владеет навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других, применения принципов работы на общий результат	тест ПР-9-12; реферат контрольная работа	Вопросы к экзамену 23-29
1	Раздел 1 Раздел 2 Раздел 3	ПК-6 знанием основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике	Знает основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике	конспект (ПР 7-11); тест ПР-13-14; реферат	Вопросы к экзамену 30-38
			Умеет организовывать профессиональное развитие персонала, процессы обучения, управлять карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организовывать работу с кадровым резервом, организовывать виды, формы и методы обучения персонала	конспект (ПР 12-15); тест ПР-12-15;	Вопросы к экзамену 39-44
			Владеет основами про-	конспект (ПР 16-	Вопросы к

		нием персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	фессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, применения видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике	18); тест ПР-16-18	экзамену 45-50 деловая игра
--	--	---	--	--------------------	--------------------------------

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОК-6 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные	знает (пороговый уровень)	Как работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	знает ведущие способы и приемы работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	способен перечислить и охарактеризовать способы и приемы работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

различия				
	умеет (продви- нутый)	работать в кол- лективе, толе- рантно воспри- нимаемая социаль- ные, этнические, конфессиональ- ные и культур- ные различия	выбирать и при- менять основные способы и прие- мы работы в коллективе, то- лерантно вос- принимая соци- альные, этниче- ские, конфессио- нальные и куль- турные различия	способен осуществлять поиск в специализиро- ванных источниках со- ответствующие мате- риалы, необходимые для решения професси- ональных задач по ра- боте в коллективе, то- лерантно воспринимая социальные, этниче- ские, конфессиональ- ные и культурные раз- личия  -способен ориентиро- ваться в нормативных документах по вопро- сам работы в коллекти- ве, толерантно воспри- нимаемая социальные, эт- нические, конфессио- нальные и культурные различия
	владеет (высо- кий)	навыками рабо- ты в коллективе, толерантно вос- принимая соци- альные, этниче- ские, конфессио- нальные и культурные раз- личия	Владеет навыка- ми организации и координации взаимодействия между людьми, толерантно вос- принимая соци- альные, этниче- ские, конфессио- нальные и куль- турные различия	способность самостоя- тельно использовать навыки организации и координации взаимо- действия между людь- ми, толерантно воспри- нимаемая социальные, эт- нические, конфессио- нальные и культурные различия  способен создать си-

				<p>стему контролю и оценки работы организации, толерантно воспринимающая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>
<p>ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>знает (пороговый уровень)</p>	<p>-основные способы и приемы организации готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, - систему контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>знает ведущие способы и приемы организации готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, -систему контроля и оценки эффективности деятельности других</p> <p>- знает методы создания системы контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>-способен перечислить и охарактеризовать способы и приемы организации готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат в конкретной организации</p> <p>- способен перечислить и охарактеризовать методы создания системы контроля и оценки эффективности деятельности других в данной организации</p>

	умеет (продвинутый)	<p>-налаживать отношения кооперации с коллегами, к работе на общий результат,</p> <p>-организовывать и координировать взаимодействия между людьми и контролировать и оценивать эффективность деятельности других</p>	выбирать и применять основные способы и приемы организации и координации взаимодействия между людьми, принципы работы на общий результат для целей решения профессиональных задач	<p>-способен осуществлять поиск в специализированных источниках соответствующих материалов, необходимых для решения профессиональных задач по организации и координации взаимодействия между людьми;</p> <p>-способен ориентироваться в нормативных документах по вопросам организации и координации взаимодействия между людьми для целей решения профессиональных задач</p>
	владеет (высокий)	<p>навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других, применения принципов работы на общий результат</p>	владеет современными навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других, применения принципов работы на общий результат	<p>-способен самостоятельно использовать современные навыки организации и координации взаимодействия между людьми,</p> <p>-способен создать систему контроля и оценки эффективности деятельности других, применения принципов работы на общий результат</p>
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процес-	знает (пороговый уровень)	-основы профессионального развития персонала, процессов обучения,	знает ведущие способы и приемы профессионального развития персонала,	-способен перечислить и охарактеризовать способы и приемы профессионального развития персонала,

<p>сов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике</p>		<p>управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике</p>	<p>процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике</p>	<p>процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала в данной организации</p>
	<p>умеет (продвинутой)</p>	<p>-организовывать профессиональное развитие персонала, процессы обучения, управлять карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организовывать работу с кадровым резервом, организовывать виды, формы и методы обучения персонала</p>	<p>выбирать и применять основные способы и приемы организации и координации взаимодействия между людьми в процессе профессионального развития персонала, обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, применяя современные виды, формы и методы обучения персонала на практике</p>	<p>способен осуществлять поиск в специализированных источниках соответствующих материалов, необходимых для решения профессиональных задач по организации профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике</p> <p>-способность ориентироваться в нормативных документах по вопросам организации профессионального</p>



				развития персонала, процессам обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видам, формам и методам обучения персонала
	владеет (высокий)	основами профессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организацией работы с кадровым резервом, применять виды, формы и методы обучения персонала и умеет применять их на практике	владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми в процессе профессионального развития персонала, обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, использования современных видов, форм и методов обучения персонала	Способен самостоятельно использовать навыки организации и координации взаимодействия между людьми в процессе профессионального развития персонала, обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, используя современные виды, формы и методы обучения персонала

### **Зачетно-экзаменационные материалы**

#### **Оценочные средства по промежуточной аттестации**

#### **Вопросы к экзамену**

1. История основных направлений и подходов в психологическом

исследовании организационных структур.

2. Специфика организационных структур.
3. Групповые характеристики и эффекты.
4. Анализ основных характеристик команды.
5. Профессиональная команда как малая социальная группа.
6. Групповое сознание команды проекта, его формирование.
7. Анализ этапов командообразования.
8. Оценка эффективности работы команд в процессе взаимодействия с внешней средой.
9. Особенности поведения социальных групп в условиях формальной регламентации.
10. Анализ отношений в совместной деятельности (оценка морально-психологического климата, совместимости, сработанности, организованности, активности).
11. Концепции управления персоналом в профессиональной структуре организации.
12. Психологическое соотношение формальных и неформальных структур организации.
13. Особенности распределения социальных ролей и социальных функций в процессе управления профессиональными командами.
14. Психологические кризисы организационных отношений в управлении профессиональными командами.
15. Управление работоспособностью, методы профилактики и управления функциональным состоянием.
16. Критерии и методы профессионального отбора в процессе формирования команд.
17. Индивидуальные факторы и эффективность деятельности группы.
18. Анализ критериев эффективности работы команды.
19. Психологический анализ особенностей личности руководителя

проектом.

20. Методы эффективности деятельности руководителя команды.
21. Качества эффективной команды, их анализ.
22. Анализ причин неэффективности работы команд. Приемы оптимизации работы команд.
23. Анализ особенностей членов команды и приемы их развития.
24. Психологический анализ мотивации, способы управления ею.
25. Методы трудовой мотивации - стимулирование, оплата и условия труда в работе проектных команд.
26. Специфика отношений профессиональной команды и способы управления ими.
27. План развития персонала, профессионального роста.
28. Качество профессионального потенциала профессиональной команды и пути его повышения.
29. Психологические технологии работы с профессиональной командой и их методическое обеспечение.
30. Поведенческий анализ и структура профессиональной группы.
31. Профилактика групповых и индивидуальных проявлений девиантных форм поведения.
32. Технологии управления человеческими ресурсами в профессиональной структуре организации (социально-психологический тренинг, информирование, консультирование, переобучение и др.).
33. Анализ средств поддержания организационной культуры в команде.
34. Деловая порядочность и этика отношений в команде управления.
35. Приемы ведения переговоров по телефону.
36. Управление организационными конфликтами.
37. Профилактика конфликтов в работе проектных команд.
38. Специфика становления и развития организационной культуры в команде.

39. Сравнительный анализ организационного поведения индивидов различных организационных систем.

40. Особенности управления переговорами в процессе реализации проектов.

41. Манипуляции и приемы их нейтрализации.

42. Анализ этапов ведения переговоров.

43. Анализ обеспечения социального порядка в команде.

44. Особенности лидерства в команде.

45. Формирование команды нового типа.

46. Психологические основы проект-менеджмента.

47. Формирование гармоничной команды проекта.

48. Исторический анализ создания командных форм.

49. Российский опыт управления работой проектных команд.

50. Зарубежный опыт управления работой проектных команд.

### Критерии оценки студента на экзамене по дисциплине

#### «Формирование профессиональных команд»

#### (промежуточная аттестация – экзамен)

Баллы (рейтинго- вой оцен- ки)	Оценка за- чета/ экза- мена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
86-100	«зачтено»/ «отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

76-85	«зачтено»/ «хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«зачтено»/ «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.
менее 61	«не зачтено»/ «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Формирование профессиональной команды» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Формирование профессиональной команды» проводится в форме контрольных мероприятий (тесты, практические задания) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

– учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

– степень усвоения теоретических знаний (активность в ходе обсуждений материалов лекций, активное участие в дискуссиях с

аргументами из дополнительных источников, внимательность, способность задавать встречные вопросы в рамках дискуссии или обсуждения, заинтересованность изучаемыми материалами);

– уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (определяется по результатам контрольных работ, практических занятий, ответов на тесты);

– результаты самостоятельной работы (задания и критерии оценки размещены в Приложении 1).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Формирование профессиональной команды» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

**Вид промежуточной аттестации – экзамен (5 семестр),** состоящий из устного опроса в форме собеседования и индивидуального творческого зачетного задания.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, практических занятий студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1.