

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Владимирович
Должность: Ректор
Дата подписания: 26.06.2026 12:31:39
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bf98f3b6cb77a486b9a8788b8322367



МИНОБРАЗОВАНИЯ России			
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)			
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования			
Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Командообразование			
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».			
Версия документа - 1	стр. 1 из 18	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)**

Командообразование

(указать индекс и наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность)

38.03.01 Экономика

(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль)

Бизнес-аналитика и маркетинг

(указать при условии требования ФГОС)

Присваиваемая квалификация

бакалавр

(указать в соответствии с ФГОС)


Форма обучения

Очно, очно-заочно

(выбрать очная, заочная)

Год набора 2026

Челябинск, 2026г.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Командообразование по направлению подготовки 38.03.01 Экономика направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 2 из 18	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень формируемых компетенций
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной
3. Содержание оценочных средств по дисциплине
 - 3.1. Виды оценочных средств
 - 3.2. Содержание оценочных средств
4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации
 - 4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 3 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. Паспорт фонда оценочных средств

Направление подготовки (специальности) 38.03.01 Экономика
(указать код и наименование в соответствии с ФГОС)

Направленность (профиль) Бизнес-аналитика и маркетинг
(указать наименование)

Дисциплина Командообразование
(указать индекс и наименование дисциплины)

Семестр(ы) изучения: 4
(указать № семестра(ов))

Форма (ы) промежуточной аттестации: зачёт
(указать форму(ы) промежуточной аттестации
(зачет, зачет с оценкой, экзамен, курсовая работа и т.д.)
для каждого семестра отдельно)

2. Перечень формируемых компетенций

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Командообразование»
(указать индекс и наименование дисциплины)

направлено на формирование следующих компетенций:

Код и наименование компетенции согласно ФГОС	Индикаторы достижения компетенций согласно ОПОП ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде. УК-3.2. Учитывает особенности поведения и интересы других членов команды при реализации своей роли. УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий в командной работе, строит продуктивное взаимодействие с учетом общих задач.	Знать: психологические основы командного взаимодействия, стадии развития команды, ролевые модели (Белбин, Адизес и др.), принципы эффективной коммуникации в команде. Уметь: определять и реализовывать свою роль в команде в зависимости от ситуации и целей, выстраивать продуктивное социальное взаимодействие, разрешать межличностные конфликты. Владеть: навыками командной работы, методами самоанализа и рефлексии собственного поведения в команде, приемами активного слушания и обратной связи.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 4 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

3. Содержание оценочных средств по дисциплине

3.1 Виды оценочных средств

Код, наименование компетенции согласно ФГОС	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	Контролируемые темы/разделы (номер и название раздела из РПД п.2.2)	Семестр	Номер задания	Наименование оценочного средства
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Знать: психологические основы командного взаимодействия, стадии развития команды, ролевые модели (Белбин, Адизес и др.), принципы эффективной коммуникации в команде.	Тема 1. Введение в интернет-маркетинг и его роль. Тема 2. Разработка стратегии интернет-маркетинга. Тема 3. Создание и оптимизация сайта (Разработка многостраничного сайта и одностраничного лендинга в сервисе Tilda/Wix). Тема 4. Управление проектами в интернет-маркетинге.	4	1.1–1.30; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Уметь: определять и реализовывать свою роль в команде в зависимости от ситуации и целей, выстраивать продуктивное социальное взаимодействие, разрешать межличностные конфликты.	Тема 5. Основные принципы работы с аудиторией сайта. Тема 6. Контекстная реклама для быстрых продаж. Тема 7. Баннерная реклама. Тема 8. E-mail маркетинг (Разработка стратегии E-mail рассылки в ЯндексПочта, МайлПочта, GMail, Outlook и её запуск внутри учебной группы).	4	1.1–1.30; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту
	Владеть: навыками командной работы, методами самоанализа и рефлексии собственного поведения в команде, приемами активного слушания и обратной связи.	Тема 9. Social media marketing и таргетированная реклама (Настройка рекламного кабинета и создание рекламной компании в социальных сетях ВКонтакте, Facebook). Тема 10. Оптимизация для социальных сетей (Social Media Optimization)/	4	1.1–1.30; 2.1–2.20; 3.1–3.12; 4.1–4.30	Тест; Доклад с презентацией; Ситуационная задача; Вопросы к зачёту

3.2 Содержание оценочных средств

3.2.1 Тематика для подготовки теоретического доклада:



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 5 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Студент выбирает одну тему из предложенного списка (либо предлагает собственную, согласовав с преподавателем). Доклад готовится на 10–12 минут, сопровождается презентацией (10–15 слайдов). Цель – продемонстрировать понимание процессов командообразования, групповой динамики, ролевого поведения и умение применять эти знания для эффективного социального взаимодействия в профессиональной среде (особенно в проектной и аналитической деятельности).

Темы докладов:

1. Понятие команды: отличия от рабочей группы. Признаки эффективной команды.
2. Стадии развития команды по Б. Такмену (формирование, бурление, нормирование, функционирование, расформирование).
3. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их характеристика, сильные и слабые стороны.
4. Ролевая модель И. Адизеса (PAEI) и её применение в командной работе.
5. Психологические типы личности в команде (типология Майерс-Бриггс, DISC) и их значение для распределения задач.
6. Групповая динамика: факторы сплочённости, нормы, давление, конформизм.
7. Социально-психологический климат в команде: понятие, факторы, диагностика.
8. Конфликты в команде: виды, причины, стратегии поведения (модель К. Томаса).
9. Управление конфликтами в команде: методы разрешения, роль лидера.
10. Коммуникации в команде: эффективные каналы, обратная связь, барьеры.
11. Принятие решений в команде: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, многоголосье).
12. Технологии командообразования (тимбилдинг): виды (проблемно-ориентированные, игровые, приключенческие), особенности проведения.
13. Вербочный курс как метод командообразования: цели, этапы, риски.
14. Командообразование в виртуальных и гибридных командах: вызовы и инструменты.
15. Культурные различия и их влияние на командную работу (кросс-культурные команды).
16. Роль бизнес-аналитика и маркетолога в проектной команде.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 6 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

17. Доверие в команде: факторы, методы построения, последствия нарушенного доверия.
18. Психологическая безопасность как основа эффективной команды (исследования Google Project Aristotle).
19. Удаленные команды: инструменты синхронной и асинхронной коммуникации, поддержание связи.
20. Особенности командообразования в проектной деятельности (Agile, Scrum).
21. Кейсы успешного командообразования в российских и международных компаниях.
22. Оценка ролевого баланса в команде: методика Белбина на практике.
23. Эмоциональный интеллект и его роль в командном взаимодействии.
24. Техники активного слушания и обратной связи для построения эффективной команды.
25. Этапы жизненного цикла команды: кризисы и точки перехода.
26. Формирование команд для выполнения маркетинговых и аналитических проектов.
27. Мотивация в команде: материальные и нематериальные стимулы.
28. Лидерство в команде: распределённое лидерство, самоорганизация.
29. Ошибки при формировании команд и способы их предотвращения.
30. Оценка эффективности командообразующих мероприятий: метрики (NPS, вовлечённость).

3.2.2 Тематика тестовых вопросов

Тест состоит из 20 заданий различных типов (закрытые, множественного выбора, на соответствие, на последовательность, «Да/Нет», вставка слова). Охватывает все разделы дисциплины. Правильные ответы выделены **жирным** (в реальном ФОС для преподавателя указываются в ключе).

1. (Выбор одного ответа) Какая стадия развития команды по Б. Такмену характеризуется высокой эмоциональностью, соперничеством, формированием неформальных лидеров и конфликтами?

а) Формирование (Forming)

б) Бурление (Storming)

в) Нормирование (Norming)

г) Функционирование (Performing)

2. (Множественный выбор) Какие из перечисленных признаков характерны для эффективной команды (УК-3)? (Выберите два или более варианта)



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 7 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

а) Общая цель и разделяемое видение

б) Доверие и взаимопомощь между членами

в) Отсутствие конфликтов (полная гармония)

г) Распределение ролей в соответствии с сильными сторонами

д) Высокий уровень кооперации и взаимозаменяемости

3. (На соответствие) Установите соответствие между командной ролью по Р. Белбину и её описанием.

Командная роль	Описание
1. Координатор	В) Управляет людьми, определяет цели, делегирует, выявляет таланты
2. Исполнитель	Г) Реализует планы, дисциплинирован, надёжен, выполняет поручения
3. Генератор идей	А) Предлагает новые идеи и стратегии, креативен, может не замечать деталей
4. Завершитель	Б) Доводит дело до конца, проверяет ошибки, педантичен

Ответ: 1-В, 2-Г, 3-А, 4-Б.

4. (На последовательность) Расположите стадии развития команды по Б. Такмену в правильной последовательности:

а) Performing (функционирование)

б) Norming (нормирование)

в) Forming (формирование)

г) Storming (бурление)

д) Adjourning (расформирование)

Ответ: в → г → б → а → д

5. (Верно/Неверно) Верно ли, что в эффективной команде конфликты полностью отсутствуют и все члены всегда согласны друг с другом?

а) Да

б) Нет

6. (Вставка слова) Процесс целенаправленного формирования и развития команды, направленный на повышение её эффективности, называется командообразованием (или тимбилдингом).

7. (Выбор одного ответа) Какой метод принятия решений в команде



предполагает генерацию идей без критики с последующей оценкой?

а) Мозговой штурм

б) Метод Дельфи

в) Метод номинальных групп

г) Техника многоголосья

8. (Множественный выбор) Какие факторы способствуют формированию психологической безопасности в команде (исследование Google Project Aristotle)? (Выберите два или более варианта)

а) Равенство в разговоре (все члены команды примерно одинаково активно высказываются)

б) Высокая социальная чувствительность (способность понимать эмоции других)

в) Жёсткая иерархия и строгое соблюдение субординации

г) Возможность говорить о своих ошибках без страха наказания

д) Отсутствие обратной связи от лидера

9. (На соответствие) Установите соответствие между стратегией поведения в конфликте (по К. Томасу) и её описанием.

Стратегия	Описание
1. Сотрудничество	Б) Поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы обеих сторон
2. Компромисс	А) Взаимные уступки, частичное удовлетворение интересов
3. Избегание	В) Уход от конфликта, отсрочка принятия решения
4. Приспособление	Г) Жертвование собственными интересами ради интересов другой стороны

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г.

10. (Вставка слова) Способность человека понимать свои и чужие эмоции и управлять ими для эффективного взаимодействия называется **эмоциональным интеллeктом**.

11. (Верно/Неверно) Верно ли, что командообразование необходимо только для крупных организаций, а малому бизнесу оно не требуется?

а) Да

б) Нет



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 9 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

12. (Множественный выбор) Какие типы конфликтов чаще всего возникают в проектных командах? (Выберите два или более варианта)

а) Конфликты по поводу распределения ресурсов

б) Конфликты ролей (неясность обязанностей)

в) Конфликты по поводу цвета офисных стен

г) Конфликты из-за различий в стилях работы и ценностях

д) Конфликты сроков и приоритетов

13. (На последовательность) Расположите этапы разрешения конфликта в команде в логической последовательности:

а) Поиск альтернатив и выбор решения

б) Выявление и анализ причин конфликта

в) Реализация принятого решения и контроль

г) Переговоры и выработка взаимоприемлемых вариантов

д) Определение позиций и интересов сторон

Ответ: б → д → а → г → в

14. (Выбор одного ответа) Какая командная роль по Р. Белбину отвечает за анализ идей, выявление недостатков и оценку реализуемости?

а) Исследователь ресурсов

б) Критик (Аналитик)

в) Душа команды

г) Формирователь

15. (Вставка слова) Совокупность процессов и явлений, происходящих в группе в процессе её формирования и функционирования, называется **групповой динамикой**.

16. (Верно/Неверно) Верно ли, что в виртуальных командах командообразование не требуется, так как сотрудники работают удалённо и не взаимодействуют лично?

а) Да

б) Нет

17. (Выбор одного ответа) Какой метод командообразования предполагает преодоление физических и психологических препятствий в условиях активного отдыха?

а) Проблемно-ориентированный тимбилдинг

б) Интеллектуальный тимбилдинг (квесты)

в) Приключенческий тимбилдинг (веревочный курс)

г) Корпоративные спортивные мероприятия

18. (Множественный выбор) Какие качества важны для эффективного члена команды в проектной деятельности? (Выберите два или более варианта)



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 10 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- а) **Способность к рефлексии и самооценке**
- б) **Умение конструктивно критиковать**
- в) **Пассивность и соглашательство**
- г) **Готовность помогать другим и делиться информацией**
- д) **Ответственность за общий результат**

19. (На соответствие) Установите соответствие между типом командной коммуникации и её примером.

Тип коммуникации	Пример
1. Синхронная	А) Совещание в Zoom, очная встреча
2. Асинхронная	Б) E-mail, сообщение в мессенджере без немедленного ответа

Ответ: 1-А, 2-Б.

20. (Вставка слова) Способность команды восстанавливаться после сбоев, конфликтов и внешних воздействий, сохраняя эффективность, называется **устойчивостью** (или резильентностью).

3.2.3 Тематика ситуационной задачи.

Студент получает задачу, требующую анализа командной ситуации, определения стадии развития команды, распределения ролей, выбора методов разрешения конфликтов. Решение представляется в письменном виде и защищается устно. Особое внимание уделяется применимости к проектным и аналитическим командам (бизнес-аналитики, маркетологи).

Примерный перечень задач (кейсов):

1. Диагностика стадии развития команды. В проектную команду (аналитический отдел), которая работает полгода, пришёл новый руководитель. Он заметил, что сотрудники ведут себя дружелюбно, но избегают обсуждения рабочих проблем, соглашаются с любым его решением, отсутствует инициатива. На совещаниях все молчат или кивают. Определите стадию развития команды. Какие действия руководителя помогут перевести команду на следующий уровень?

2. Ролевой дисбаланс в команде по Белбину. В команде из 6 человек (маркетологи и аналитики) три явных «Генератора идей» (по результатам тестирования), нет «Завершителя» и «Координатора». Проекты часто бросают на полпути, идеи генерируются, но не доводятся до реализации. Какие решения может принять руководитель? Нужно ли менять состав,



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 11 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

перераспределять задачи или развивать недостающие роли внутри команды?

3. Конфликт между двумя ключевыми членами команды. Два ведущих специалиста в проектной команде по разработке маркетинговой стратегии находятся в затяжном межличностном конфликте. Это снижает эффективность всей команды, сотрудники начали делиться на две группы. Определите тип конфликта, предложите метод разрешения (фасилитация, переговоры, медиация), разработайте сценарий действий.

4. Командообразование для удалённой команды аналитиков. Компания перевела 15 аналитиков на полную удалёнку. Через 2 месяца выявили: снижение вовлечённости, рост конфликтов из-за недопонимания, отсутствие командного духа. Предложите программу командообразования для удалённой команды: форматы встреч, инструменты синхронной и асинхронной коммуникации, метрики эффективности.

5. Оценка эффективности командного взаимодействия в маркетинговом проекте. Используя модель вход-процесс-выход, разработайте систему оценки эффективности проектной команды маркетологов. Какие показатели вы включите в оценку? Предложите опросник для диагностики групповой динамики.

6. Принятие решений в команде при запуске нового продукта. Перед командой из аналитиков, маркетологов и продакт-менеджеров стоит задача выбора целевого сегмента из трёх альтернатив. У членов команды разные критерии: одни за размер сегмента, другие за платёжеспособность, третьи за лёгкость входа. Организуйте процесс принятия командного решения: выберите метод (многоголосье, многокритериальная оценка, метод Дельфи). Разработайте регламент.

7. Развитие психологической безопасности в команде. По результатам опроса (по шкале Эдмондсон) команда маркетингового отдела набрала низкий балл по психологической безопасности (2.1 из 7). Члены команды боятся высказывать своё мнение, критиковать идеи руководителя, признавать ошибки. Какие шаги должен предпринять руководитель и HR, чтобы повысить психологическую безопасность? Приведите конкретные практики.

8. Мотивация команды в долгосрочном проекте. Команда из 7 человек (бизнес-аналитики) работает над проектом внедрения CRM-системы (9 месяцев). Первые месяцы мотивация была высокой, но к середине проекта снизилась. Проанализируйте возможные причины (теории мотивации). Предложите систему материального и нематериального стимулирования команды с учётом промежуточных результатов.

9. Формирование кросс-функциональной команды для маркетингового



исследования. Компания создаёт кросс-функциональную команду для запуска нового продукта. В команду входят: маркетолог, аналитик, дизайнер, финансист, логист. У каждого своя функциональная «текучка», начальники функциональных отделов против отвлечения сотрудников. Как организовать работу? Как разрешить конфликт между функциональной и проектной структурой? Предложите матричную структуру, KPI и систему приоритетов.

10. Влияние культурных различий на командную работу в международной аналитической команде. В международную команду аналитиков входят сотрудники из России, Германии, Индии и Китая. Возникают недопонимания в сроках, коммуникации, отношении к иерархии. Изучите культурные особенности по модели Г. Хофстеде. Дайте рекомендации руководителю по управлению кросс-культурной командой.

11. Диагностика команды с помощью социометрии. Проведите социометрический анализ вымышленной команды (дана матрица выборов). Определите лидеров, аутсайдеров, изолированных, конфликтные пары. Какие выводы о структуре команды и качестве взаимодействия можно сделать? Предложите мероприятия по повышению сплочённости.

12. Этап «Бурление» (Storming) в проектной команде. Проектная команда из 5 человек (бизнес-аналитики) работает третий месяц. Начались споры о распределении обязанностей, борьба за лидерство. Один из членов команды постоянно критикует решения руководителя, другие разделились на подгруппы. Как руководителю действовать на этой стадии? Какие ошибки могут усугубить ситуацию, а какие – помочь? Разработайте план фасилитации.

13. Оценка эффективности тимбилдинга для маркетингового отдела. Компания потратила 300 тыс. руб. на выездной командообразующий тренинг для отдела маркетинга. Через месяц после тренинга текучесть кадров снизилась, но удовлетворённость работой не изменилась. Как оценить эффективность вложений? Какие метрики следует использовать для оценки окупаемости командообразующих мероприятий?

14. Распределённое лидерство в Agile-команде разработки. В Agile-команде (Scrum) формального лидера нет, функции распределены между участниками: product owner, scrum-master, команда разработки. Проанализируйте, как реализуется социальное взаимодействие и роли. Какие преимущества и недостатки у распределённого лидерства для аналитических проектов?

15. Кейс по построению эффективной команды для стартапа. Стартап в области бизнес-аналитики собрал команду из 4 человек (программист,



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 13 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____


аналитик, маркетолог, продакт-менеджер). Команда работает удалённо, члены команды находятся в разных часовых поясах. Через месяц возникли проблемы: срывы сроков, непонимание целей, отсутствие доверия. Разработайте программу командообразования с учётом специфики стартапа и удалённого формата. Предложите регламенты, инструменты, метрики.

3.2.4. Вопросы для зачёта.

Зачёт проводится по итогам текущей аттестации (возможно устное собеседование по вопросам). Студент должен продемонстрировать знание основ командообразования и понимание своей роли в команде.

Перечень вопросов к зачёту:

1. Понятие команды. Отличия команды от рабочей группы.
2. Признаки и характеристики эффективной команды.
3. Стадии развития команды по Б. Такмену (формирование, бурление, нормирование, функционирование, расформирование).
4. Групповая динамика: понятие, факторы, процессы (нормирование, сплочённость, давление).
5. Модель командных ролей Р. Белбина: 9 ролей, их описание, сильные и слабые стороны.
6. Ролевая модель И. Адизеса (RAEI) и её применение в командообразовании.
7. Типология личности (MBTI, DISC) и её значение для подбора членов команды.
8. Социально-психологический климат в команде: понятие, факторы, диагностика.
9. Конфликты в команде: виды, причины, динамика развития.
10. Стратегии поведения в конфликте (модель К. Томаса) и их применимость в команде.
11. Методы разрешения командных конфликтов: переговоры, медиация, фасилитация.
12. Коммуникации в команде: эффективные каналы, барьеры, обратная связь.
13. Активное слушание и техники обратной связи для построения командного взаимодействия.
14. Принятие решений в команде: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, номинальные группы).
15. Групповое мышление и групповое давление: понятие, риски, методы предотвращения.

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Командообразование по направлению подготовки 38.03.01 Экономика направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 14 из 18	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

16. Психологическая безопасность в команде: понятие, компоненты, методы создания.
17. Исследование Google Project Aristotle: ключевые факторы эффективных команд.
18. Доверие в команде: модель доверия, методы построения и восстановления доверия.
19. Эмоциональный интеллект и его роль в командном взаимодействии.
20. Технологии командообразования (тимбилдинг): цели, виды, этапы проведения.
21. Вербочный курс как метод командообразования: принципы, этапы, риски.
22. Командообразование в виртуальных и гибридных командах: вызовы, инструменты.
23. Кросс-культурные команды: особенности управления, культурные измерения Г. Хофстеде.
24. Диагностика эффективности команды: методы (наблюдение, опросники, социометрия, анализ результатов).
25. Мотивация командной работы: коллективная ответственность, командные бонусы.
26. Самооценка собственной роли в команде и пути её совершенствования (УК-3).
27. Факторы, разрушающие команду (токсичные роли, нарушения норм, несправедливость).
28. Оценка эффективности командообразующих мероприятий: метрики.
29. Особенности командной работы в аналитических и маркетинговых проектах.
30. Роль бизнес-аналитика и маркетолога в проектной команде.


4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация в форме **зачёта** происходит по итогам текущей аттестации. Зачёт выставляется на основе выполнения всех предусмотренных видов текущего контроля.

Студент в течение семестра выполняет следующие виды работы:

- **Тест** – выполняется в электронной форме (не менее 2 попыток, лучший результат). Тест считается успешно пройденным при наборе не менее **60% от максимального балла** (не ниже «удовлетворительно» по шкале п. 4.2.1).
- **Доклад с презентацией** – выступление на семинарском занятии (дата согласуется с преподавателем). Оценка не ниже «удовлетворительно» (4–5

	МИНОБРНАУКИ России Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ») Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования		
	Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине Командообразование по направлению подготовки 38.03.01 Экономика направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».		
Версия документа - 1	стр. 15 из 18	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

баллов из 9).

- **Ситуационная задача** – решается в письменной форме и защищается устно на практическом занятии. Оценка не ниже «удовлетворительно».

При выполнении всех указанных видов работ на положительную оценку преподаватель выставляет «зачтено». В случае невыполнения одного из видов работ или получения неудовлетворительной оценки студент направляется на пересдачу. По решению преподавателя может быть проведено устное собеседование по вопросам зачёта (п. 3.2.4).

4.2. Критерии оценивания по видам оценочных средств

4.2.1 Критерии оценивания результатов теста.

Тест содержит 20 вопросов разного типа. Максимальная сумма баллов – 29. Шкала перевода баллов в оценку (уровень сформированности компетенций для текущего контроля):

Оценка (уровень)	Баллы	Процент выполнения
Отлично (высокий)	26–29	90–100%
Хорошо (средний)	20–25	69–89%
Удовлетворительно (базовый)	15–19	52–68%
Неудовлетворительно (низкий)	менее 15	менее 52%

Детализация баллов по типам заданий:

Тип задания	Номера вопросов	Количество	Макс. балл
Выбор одного ответа	1, 7, 11, 15, 19	5	$5 \times 1 = 5$
Множественный выбор	2, 8, 13, 20	4	$4 \times 2 = 8$ (за полный ответ – 2, одна ошибка – 1)
На соответствие	3, 9, 16	3	$3 \times 2 = 6$ (полное – 2, более половины – 1)
На последовательность	4, 14	2	$2 \times 2 = 4$ (полная – 2, одна ошибка – 1)
Да/Нет	5, 10, 17	3	$3 \times 1 = 3$
Вставка слова	6, 12, 18	3	$3 \times 1 = 3$



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 16 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Тип задания	Номера вопросов	Количество	Макс. балл
Всего		20	29

4.2.2. Критерии оценивания доклада с презентацией.

Оценивается по трём критериям (каждый – до 3 баллов, максимально 9 баллов):

Критерий	Отлично (3)	Хорошо (2)	Удовлетворительно (1)	Неудовлетворительно (0)
Содержание	Полнота раскрытия темы, опора на научные источники, связь с HR-практикой, критический анализ.	Есть незначительные пробелы, недостаточно примеров.	Тема раскрыта поверхностно, нет связи с управлением персоналом.	Тема не раскрыта.
Логика и структура	Чёткая структура, последовательное изложение, выводы.	Логика в целом соблюдена, но есть нарушения.	Слабая логика, выводы отсутствуют.	Бессвязное изложение.
Презентация и ответы на вопросы	Качественные слайды (10-15), свободное владение материалом, аргументированные ответы.	Слайды есть, но не эргономичны; отвечает на большинство вопросов.	Презентация формальная, отвечает с трудом.	Нет презентации, не отвечает на вопросы.

Итоговая оценка за доклад:

- 8-9 баллов – «отлично» (высокий уровень)
- 6-7 баллов – «хорошо» (средний уровень)
- 4-5 баллов – «удовлетворительно» (базовый уровень)
- 0-3 балла – «неудовлетворительно» (низкий уровень)

Для получения зачёта доклад должен быть оценён не ниже «удовлетворительно».

4.2.3. Критерии оценивания ситуационной задачи

Оценивается по четырём критериям (максимум 10 баллов):

Критерий	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Идентификация проблемы (0–2)	2 балла: точно, полно	1,5 балла: в целом верно	1 балл: нечётко	0 баллов: неверно
Выбор методов и инструментов (0–3)	3 балла: грамотно, обоснованно, учтена специфика HR-маркетинга	2 балла: в целом верно, есть недочёты	1 балл: методы выбраны не вполне адекватно	0 баллов: не обоснованы
Анализ и интерпретация (0–3)	3 балла: глубокий анализ, аргументированные	2 балла: анализ есть, но неполный	1 балл: слабый анализ	0 баллов: анализ отсутствует



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 17 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Критерий	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
	выводы			
Практическая значимость (0–2)	2 балла: рекомендации реалистичны, чётки	1,5 балла: рекомендации общие	1 балл: формальные	0 баллов: отсутствуют

Шкала перевода:

- 9–10 баллов – «отлично»
- 7–8 баллов – «хорошо»
- 5–6 баллов – «удовлетворительно»
- менее 5 баллов – «неудовлетворительно»

4.2.4 Критерии оценивания ответа на зачёт.

Если зачёт проводится в форме устного собеседования по билетам (вопросы из п. 3.2.4), ответ оценивается по следующим критериям:

Оценка	Характеристика ответа
Зачтено (высокий уровень)	Студент демонстрирует глубокое понимание процессов командообразования, групповой динамики, ролевых моделей. Свободно оперирует понятиями, методами диагностики и развития команд. Умеет определять и обосновывать свою роль в команде, анализировать социальное взаимодействие. Ответ логичен, аргументирован, приведены примеры.
Зачтено (средний уровень)	Студент показывает хорошее знание основных разделов, но допускает незначительные неточности. Умеет анализировать командные ситуации, но выводы не всегда полные. Ответ в целом грамотный.
Зачтено (базовый уровень)	Студент знает базовые понятия (стадии, роли, стили поведения), но испытывает трудности при обосновании выбора конкретных методов командообразования. Ответ поверхностный, слабая аргументация.
Не зачтено	Студент не знает основных понятий, не различает стадии развития команды, не может назвать роли по Белбину. Не может определить собственную роль в команде. Не отвечает на дополнительные вопросы.



МИНОБРНАУКИ России
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Институт экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине
Командообразование
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
направленности (профилю) Бизнес-аналитика и маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ».

Версия документа - 1

стр. 18 из 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Итоговая оценка по дисциплине определяется по результатам экзамена. Уровни сформированности компетенций оцениваются интегрально на основе всех видов работ (текущий контроль + экзамен) по следующей матрице:

Уровень	Тест (баллы)	Доклад (баллы)	Ситуационная задача (баллы)	Оценка на экзамене
Высокий	26–29	8–9	9–10	Отлично
Средний	20–25	6–7	7–8	Хорошо
Базовый	15–19	4–5	5–6	Удовлетворительно
Низкий	менее 15	0–3	менее 5	Неудовлетворительно

Результат промежуточной аттестации:

- Оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» выставляется при достижении соответствующего (или выше) уровня по всем видам работ.
- Оценка «неудовлетворительно» выставляется при низком уровне хотя бы по одному из видов работ.