

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»**

**Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории**



УТВЕРЖДАЮ:

**Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский
(подпись)**

25 апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ»

**По направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
Профиль: «Управление персоналом»**

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и управление командой» по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом – 32 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и управление командой» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 955, с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ:

старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории
Филипенко Т.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической
комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целью освоения дисциплины «Лидерство и управление командой» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области лидерства и командообразования; комплексных знаний в области управления командой и основ командной работы в организации, выработка системного представления об основных методах и подходах к управлению командой, необходимых для эффективной организации работы персонала организации.

Задачи:

ознакомить с теоретическими основами лидерства и управления командой;

освоить современные технологии, позволяющие повысить эффективность формирования, развития и совершенствования лидерских качеств при осуществлении управленческой деятельности;

изучить механизмы формирования команды и управления деятельностью команды.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Лидерство и управление командой» относится к дисциплинам (модулям) по выбору 1 образовательной программы (Б1.В.ДВ.01.01). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

методик формирования команд; методов эффективного руководства коллективами, основных принципов профессионального и личностного развития, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда; способов совершенствования своей деятельности на основе самооценки;

умения:

разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту, решать задачи собственного профессионального и личностного развития, включая задачи изменения карьерной траектории, расставлять приоритеты;

навыки:

владеть методами организации и управления коллективом, планированием его действий, владеть способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни.

Для освоения дисциплины «Лидерство и управление командой» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин «Управление персоналом», «Управление самоорганизацией и саморазвитием персонала», «Рынок труда». Освоение дисциплины «Лидерство и управление командой» является необходимой

основой для последующего изучения следующих дисциплин: «Физиология и психология труда», «Управление организационной культурой», «Технологии управления персоналом» и других профильных дисциплин направления 38.03.03 Управление персоналом.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Знать: основные принципы профессионального и личностного развития, способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки; методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами Уметь: разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту; разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом; Владеть: способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни; методами организации и управления коллективом; умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	54	28
Лекции	36	18
Семинарские занятия	18	10
Практические занятия	-	-
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	54	80
Форма аттестации	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Лидерство как социально-психологический феномен.

Проблема лидерства в современном менеджменте. Сущность лидерства. Анализ лидерства как одного из базовых механизмов дифференциации социальной деятельности. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.

Тема 2. Лидерство: подходы, признаки. Лидерство: теория черт, поведенческий подход, ситуационный подход; теория адаптивного подхода. Главные признаки лидерства. Лидеры трех уровней.

Тема 3. Типы лидерства. Типологии лидерства. Авторитарный (в сильной организации). Демократический (представитель интересов группы). Исполнительный (в состоянии выполнить какую-либо работу). Рефлексивно-интеллектуальный (неспособный руководить большой группой). Институциональный тип (лидер вследствие престижа занимаемой позиции). Доминирующий (получает и сохраняет свою позицию с помощью силы и влияния). Убеждающий (оказывает влияние на настроения подчиненных и побуждает их к действиям). Три лидерские роли: вождь; представитель толпы; толкователь мнений.

Тема 4. Лидерство и власть. Власть как форма социальных отношений. Аспекты власти. Формы власти. Проблемы лидерства и власти. Оказание влияния на членов команды для достижения поставленной цели. Влияние, как основная форма внутрикомандной активности лидера. Варианты источников власти.

Тема 5. Основные компетенции в реализации лидерской позиции. Основные типы компетенций. Знания и умения в специальных областях. Наличие видения. Умение историями вовлекать в свое видение и заряжать им других людей. Последовательность, приверженность своему видению, проявленная в действиях. Умение видеть возможности и не заикаться на проблемах и препятствиях. Постоянные активные действия. Способность к творчеству, готовность принимать новое.

Тема 6. Традиционные концепции лидерства. Теория лидерских черт. Поведенческий подход к сущности лидерства. Стили руководства. Модель лидерского поведения Дж. Моутона и Р. Блейка. Ситуационные теории лидерства. Концепция лидерства В. Врума – Ф. Йеттона.

Тема 7. Современные концепции лидерства. Концепция лидерства П. Херси и К. Бланшара. Концепция лидерства Ф. Фидлера. Харизматическое лидерство. Атрибутивные концепции лидерства. Концепция трансакционного и трансформационного лидерства.

Тема 8. Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда. Понятие карьеры. Личная и деловая карьера. Управление карьерой через развитие компетенций. Типология моделей построения карьеры.

Тема 9. Структура и динамика развития карьеры. Виды карьеры. Конфигурации карьеры. Этапы развития карьеры. Уровни карьерного развития.

Тема 10. Психологические основы управления карьерой. Жизненный сценарий и управление личной карьерой. Роль направленности и установок в формировании карьерных и жизненных целей. Мотивация в управлении личной и деловой карьерой.

Тема 11. Создание команды. Основные роли в команде. Команда как особый тип организации. Анализ различных классификаций ролей в команде. Классификация Белбина.

Тема 12. Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды. Анализ позиции Яна Катценбаха и Дугласа Смита в области построения высокоэффективных команд. Жизненные циклы команд. Ключевые задачи лидера на каждом из анализируемых этапов.

Тема 13. Конфликты в команде и управление ими. Конфликт: личность – группа. Межгрупповые конфликты. Управление конфликтом. Стили конфликтного поведения.

Тема 14. Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации. Понятие и формирование имиджа человека. Основы тайм-менеджмента. Управление временем. Презентация и самопрезентация. Искусство публичного выступления.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Лидерство как социально-психологический феномен	2	1
2.	Лидерство: подходы, признаки. Лидер	2	1
3.	Типы лидерства	2	1
4.	Лидерство и власть	2	1
5.	Основные компетенции в реализации лидерской позиции	4	2
6.	Традиционные концепции лидерства	2	1
7.	Современные концепции лидерства	2	1
8.	Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда	4	2
9.	Структура и динамика развития карьеры	2	1
10.	Психологические основы управления карьерой	2	1
11.	Создание команды. Основные роли в команде	4	2
12.	Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды	4	2
13.	Конфликты в команде и управление ими	2	1
14.	Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации	2	1
Итого:		36	18

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Лидерство как социально-психологический феномен	1	1
2.	Лидерство: подходы, признаки. Лидер	1	
3.	Типы лидерства	1	
4.	Лидерство и власть	1	1
5.	Основные компетенции в реализации лидерской позиции	2	
6.	Традиционные концепции лидерства	1	
7.	Современные концепции лидерства	1	1
8.	Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда	2	
9.	Структура и динамика развития карьеры	1	
10.	Психологические основы управления карьерой	1	1
11.	Создание команды. Основные роли в команде	2	
12.	Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды	2	
13.	Конфликты в команде и управление ими	1	1
14.	Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации	1	1
Итого:		18	10

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Очно-заочная форма
1.	Лидерство как социально-психологический феномен	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	4	5
2.	Лидерство: подходы, признаки. Лидер	Самостоятельное изучение литературы.	4	5
3.	Типы лидерства	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	4	5
4.	Лидерство и власть	Самостоятельное изучение литературы.	4	5

5.	Основные компетенции в реализации лидерской позиции	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	4	6
6.	Традиционные концепции лидерства	Самостоятельное изучение литературы.	4	6
7.	Современные концепции лидерства	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	4	6
8.	Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда	Самостоятельное изучение литературы.	4	6
9.	Структура и динамика развития карьеры	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	4	6
10.	Психологические основы управления карьерой	Самостоятельное изучение литературы.	3	6
11.	Создание команды. Основные роли в команде	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	3	6
12.	Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды	Самостоятельное изучение литературы.	4	6
13.	Конфликты в команде и управление ими	Самостоятельное изучение литературы.	4	6
14.	Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации	Самостоятельное изучение литературы.	4	6
Итого:			54	80

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Кадровый менеджмент: учебное пособие / Л.А. Бугаев [и др.]; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014. - 324 с.
2. Романенко Е.В. Эффективное лидерство и управление командой: учебное пособие: курс лекций / Е.В. Романенко, С.А. Леонова; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2018. - 86 с.
3. Ткачева Л.И. Командный менеджмент: учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов бакалавриата направления подготовки «Менеджмент» заочной формы обучения / Л.И. Ткачева; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2016. - 50 с.
4. Евтихов, О. В. Эффективное лидерство / О.В. Евтихов. - Краснояр.: СибГАУ, 2012. - 132 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/536762> (дата обращения: 16.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Завьялова Е.К. Управление развитием человеческих ресурсов: Учебник / Завьялова Е.К., Латуха М.О. - СПб: СПбГУ, 2017. - 252 с.: ISBN 978-5-288-05737-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/999723> (дата обращения: 16.01.2024). - Режим доступа: по подписке.
2. Звягинцева О.С. Учебно-методическое пособие для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Лидерство и управление командой»: направление - Менеджмент (Управление человеческими ресурсами)/О. С. Звягинцева; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь, 2019. - 383 КБ
3. Зинурова Р.И., Введение в специальность «Менеджмент»: учебное пособие / Р.И. Зинурова, В.Р. Медведева - Казань: Издательство КНИТУ, 2017. - 172 с. - ISBN 978-5-7882-2267-7 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788222677.html>
4. Иванова С.В. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации: Учебное пособие / Иванова С.В., Болдогоев Д., Борчанинова Э., - 5-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 279 с. ISBN 978-5-9614-4582-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/917619> (дата обращения: 16.01.2024). - Режим доступа: по подписке.
5. Лидерство и управление командой: учеб. пособие/А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко; СтГАУ. - Ставрополь: АГРУС, 2018. - 1,96 МБ

6. Лидерство и управление командой : учеб. пособие/сост.: А. В. Назаренко, И. А. Семко, Л. А. Алтухова, С. В. Левушкина, М. В. Коршикова; Ставропольский ГАУ. - Ставрополь, 2019. - 831 КБ

7. Новичков В.И. Лидерство: учебное пособие; ВО - Бакалавриат/Новичков В. И., Виноградова И. М., Коротун О. Н., Кошель И. С. - Москва: Дашков и К, 2017. - 102 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/103768>. - Издательство Лань.

8. Орехов С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие; ВО - Бакалавриат/Орехов С. А., Селезнев В. А., Тихомирова Н. В. - Москва: Дашков и К, 2017. - 440 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/93479>. - Издательство Лань.

9. Чаплина А. Н. Введение в менеджмент: Учебное пособие / Чаплина А.Н., Герасимова Е.А., Еронкевич Н.Н. - Краснояр.: СФУ, 2016. - 132 с.: ISBN 978-5-7638-3558-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/978643> (дата обращения: 16.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

в) методические рекомендации:

1. Управление командой: Практическое руководство - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 220 с. (Harvard Business Review 10 лучших статей) ISBN 978-5-9614-6496-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003140> (дата обращения: 16.01.2024). - Режим доступа: по подписке.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А.Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice

Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Управление командой и самореализация»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Пороговый	знать: основные принципы профессионального и личностного развития, способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки; методики формирования команд; методы эффективного руководства коллективами
Основной		Базовый	уметь: разрабатывать мероприятия по личностному, образовательному и профессиональному росту; разрабатывать командную стратегию; организовывать работу коллективов; управлять коллективом;
Заключительный		Высокий	владеть: способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни; методами организации и управления коллективом; умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Тема 1. <i>Лидерство как социально-психологический феномен.</i> Тема 2. <i>Лидерство: подходы, признаки</i> Тема 3. <i>Типы лидерства</i> Тема 4. <i>Лидерство и власть.</i> Тема 5. <i>Основные компетенции в реализации лидерской позиции.</i> Тема 6. <i>Традиционные концепции лидерства.</i> Тема 7. <i>Современные концепции лидерства</i> Тема 8. <i>Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда.</i> Тема 9. <i>Структура и динамика развития карьеры.</i> Тема 10.	6

				<i>Психологические основы управления карьерой.</i> Тема 11. <i>Создание команды.</i> <i>Основные роли в команде.</i> Тема 12. <i>Отличия команды от рабочих групп.</i> <i>Жизненный цикл команды.</i> Тема 13. <i>Конфликты в команде и управление ими.</i> Тема 14. <i>Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации.</i>	
--	--	--	--	--	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства

1.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели	Знать основные принципы профессионального и личностного развития, способы совершенствования своей деятельности на основе самооценки; Уметь разрабатывать командную стратегию; Владеть способами управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки и принципов образования в течение всей жизни;	Тема 1. <i>Лидерство как социально-психологический феномен.</i> Тема 2. <i>Лидерство: подходы, признаки</i> Тема 3. <i>Типы лидерства</i> Тема 4. <i>Лидерство и власть.</i> Тема 5. <i>Основные компетенции в реализации лидерской позиции.</i> Тема 6. <i>Традиционные концепции лидерства.</i> Тема 7. <i>Современные концепции лидерства</i> Тема 8.	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
				доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)	

				<i>Управление личной карьерой в условиях современной конкуренции на рынке труда.</i> Тема 9. <i>Структура и динамика развития карьеры.</i> Тема 10. <i>Психологические основы управления карьерой.</i> Тема 11. <i>Создание команды.</i> <i>Основные роли в команде.</i> Тема 12. <i>Отличия команды от рабочих групп.</i> <i>Жизненный цикл команды.</i> Тема 13. <i>Конфликты в команде и управление ими.</i> Тема 14. <i>Технологии самоактуализации и повышения эффективности самореализации.</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
--	--	--	--	--	---

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:
 - а) Соотношение прибыли и затрат на управление
 - б) Техничко-экономические показатели
 - в) Степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности
 - г) Уровень заработной платы руководителя организации
2. Лидерство в теории менеджмента можно определить как...
 - а) Победу в конфликте
 - б) Условия функционирования организации
 - в) Размер заработной платы руководителя
 - г) Способность оказывать влияние на личность и группы людей.

3. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают лидерство:
- а) Неформальное;
 - б) Формальное;
 - в) Деструктивное;
 - г) Харизматическое
4. Атрибутом авторитарного стиля управления является...
- а) Децентрализация полномочий
 - б) Преобладание неформальных коммуникаций
 - в) Инициативность
 - г) Директивность
5. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?
- а) Квалификация и целеустремления работника;
 - б) Наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
 - в) Стабильность его отдачи;
 - г) Все перечисленные.
6. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?
- а) Целеустремленность;
 - б) Решительность;
 - в) Инициативность;
 - г) Всё перечисленное.
7. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?
- а) Всегда;
 - б) Да, если они допущены из-за того, что вы
 - в) не акцентировали внимание на возможности их появления.
 - г) В случае неразумных решений подчинённых;
8. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?
- а) Институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;
 - б) «Открытые» менеджеры;
 - в) Социально активные менеджеры;
 - г) Все названные.
9. Что такое валентность вознаграждения?
- а) Нерегулярность;
 - б) Мера ценности или приоритетности;
 - в) Открытость;
 - г) Индивидуальная направленность;
10. Какие существуют типы лидеров?
- а) Лидеры-организаторы;
 - б) Лидеры-инициаторы;

- в) Лидеры-эрудиты;
 - г) Все указанные.
11. На чём основана власть специалиста?
- а) На владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;
 - б) На взаимопомощи;
 - в) На особом внимании к вопросам эффективности производства;
 - г) На осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.
12. Каково обязательное условие лидерства?
- а) Умение побеждать в спорах;
 - б) Обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
 - в) Физическая сила;
 - г) Ум и выдающиеся способности;
13. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?
- а) Авторитарный;
 - б) Демократический;
 - в) Силовой;
 - г) Прагматический.
14. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?
- а) Личная преданность;
 - б) Единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
 - в) Неустойчивость в принятии решений;
 - г) Гибкость.
15. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?
- а) Делегирование полномочий;
 - б) Подчинение коллектива;
 - в) Сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;
 - г) Умение решать организационные проблемы.
16. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?
- а) Стратегическое мышление;
 - б) Восприимчивость к инициативе других;
 - в) Настойчивость;
 - г) Всё сказанное.
17. Чем характеризуется авторитарный режим управления?
- а) Менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
 - б) Подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;
 - в) Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

- г) Всё вышесказанное верно.
18. Чем характеризуется демократический режим управления?
- а) Подчиненные осуществляют контроль над методами управления;
 - б) Руководитель сохраняет за собой право на все решения;
 - в) Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
 - г) Менеджер не имеет никаких преград для использования власти.
19. Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?
- а) Лидер/менеджер не обладает реальной властью;
 - б) Подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;
 - в) Нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;
 - г) Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;
20. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?
- а) Авторитарные наклонности;
 - б) Профессиональные достижения;
 - в) Уровень образования;
 - г) Самореализация;
21. На чем основываются административные методы управления?
- а) На штрафных санкциях.
 - б) На законодательных и нормативных актах;
 - в) На экономических интересах объектов управления;
 - г) На воздействии на социально-бытовые условия работающих;
22. Каковы общие методы управления?
- а) Воспроизводственные и маркетинговые;
 - б) Законодательные и нормативные.
 - в) административные, экономические и социально-психологические;
 - г) сетевые и балансовые;
23. Что такое самоменеджмент?
- а) Организация личной работы руководителя;
 - б) Способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;
 - в) Самостоятельность в деятельности менеджера;
 - г) Управление;
24. На чем основываются социально-психологические методы управления?
- а) На воздействии на сознание и социальные условия.
 - б) На морально-психологическом климате;
 - в) На законодательных и нормативных актах;
 - г) На материальном интересе работников;
25. Какое утверждение правомерно для лидера?
- а) Он организует работу;
 - б) Он просто существует;

- в) Он ведет за собой;
- г) Он управляет.

26. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

- а) Авторитетным работником.
- б) Формальным лидером;
- в) Неформальным лидером;
- г) Лидером-новатором.

27. Лидер — это:

- а) человек, способный использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения реальности;
- б) человек, обладающий большой харизмой;
- в) человек, помогающий людям полностью раскрывать их способности, умеющий создавать идеал и стремиться к нему;
- г) все ответы верны.

28. Имидж руководителя является определяющим по отношению к:

- а) способам решения конфликтов;
- б) деловой репутации сотрудника организации;
- в) имиджу организации;
- г) производительности труда работников.

29. Власть — это:

- а) возможность влиять на других;
- б) специфическое воздействие на подчиненных;
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных;
- г) любое влияние на людей.

30. Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является:

- а) диктаторской;
- б) экспертной;
- в) принудительной;
- г) харизматической.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов

2	60% правильных ответов и ниже
---	-------------------------------

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений) (пороговый уровень)

1. Эволюция теорий лидерства: теории великого человека.
2. Эволюция теорий лидерства: теории личностных качеств.
3. Эволюция теорий лидерства: поведенческие теории.
4. Эволюция теорий лидерства: ситуационные теории.
5. Эволюция теорий лидерства: теории влияния.
6. Эволюция теорий лидерства: теории взаимоотношений.
7. Роль лидера в условиях глобализации рынка.
8. Типология К. Левина.
9. Управленческая решетка Р. Блейка и Джин Моутон.
10. Континуум лидерского поведения по Танненбауму и Шмидту.
11. Индивидуальное лидерство.
12. Лидерские качества бизнесмена. Фундаментальные принципы этики лидера.
13. Теории «Ситуационного лидерства» Кена Бланшара и Эмоционального лидерства Даниэла Гоулмана.
14. Стили эмоционального лидерства, которые вам приходилось использовать, наблюдать?
15. Авторитетный и наставнический стили: общее и различия.
16. Лидерство - обязательный атрибут успешной команды?
17. Навыки ситуационного лидера.
18. Типы потребностей, которые имеет персонал организаций.
19. Понятие мотивации. Источники мотивации
20. Изменение мотивации в течение жизни человека.
21. Пирамида потребностей А. Маслоу. Иерархия по Flannes и Buell.
22. Разница между мотивацией и удовлетворенностью потребностей
23. Связь потребностей, вознаграждения и мотивации.

24. Психологический контракт, чем он отличается от трудового контракта?
25. Суть метода «кнута и пряника. В каких условиях он может быть использован?
26. Почему лидерам необходимо учитывать в своей работе положения теории равенства?
27. Должен ли лидер помогать подчиненным повышать значение своей работы?
28. Какие методы мотивации вы бы использовали, чтобы укрепить сотрудничество и улучшить работу в командах?
30. Теории X и Y Мак-Грегора. Чем обусловлена приемлемость использования теории X и Y Мак-Грегора?
31. Факторы мотивации Герцберга. Согласны ли вы с тем, что гигиенические факторы из теории Герцберга не могут усиливать мотивацию сотрудников и способствовать получению сотрудниками удовлетворения от своей работы?
32. Теория Э. Мейо: достоинства и недостатки.
33. Теория Г. Эмерсона: сущность, принципы производительности.
34. Теория ERG Альдерфера
35. Теория ожиданий Виктора Врума.
36. Теория справедливости.
37. Теория Портера-Лоулера.
38. Управленческая решетка Р. Блейка и Джин Моутон.
39. Континуум лидерского поведения по Танненбауму и Шмидту.
40. Основные составляющие ситуационного лидерства Фидлера.
41. Основные составляющие ситуационного лидерства Херси и Бланшарда.
42. Основные составляющие лидерства «путь - цель» Хауза и Митчелла.
43. Суть и применение модели принятия решений Врума - Йеттона – Яго.
44. Теории, основанные на концепции эмоционального интеллекта.

45. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана.
46. Основные организационные элементы замены и нейтрализации лидерства.
47. Качества, которыми должен обладать человек, чтобы конфликтов не было.
48. Плохое и хорошее в конфликте.
49. Спор – это конфликт? Почему?
50. Конфликт между двумя лицами: может ли туда вступить третий?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Задание №1. Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

Уволить несогласного лидера;

Проигнорировать его мнение;

Привлечь на свою сторону;

Прочее (обосновать).

Пример решения ситуации:

В эффективном взаимодействии руководителя и неформального лидера, как правило, заинтересованы обе эти стороны. Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки. Для того, чтобы наладить эффективное взаимодействие менеджера с неформальным лидером целесообразно придерживаться следующей стратегии:

Признать существование неформального лидера и осознать, что его увольнение повлечет за собой ухудшение положения в формальной организации. Поэтому менеджеру следует признать неформального лидера, работать с ним и не угрожать его существованию.

Выслушивать мнение неформального лидера. Девис пишет: «Каждому руководителю надлежит знать, кто является неформальными лидерами и работать с ними, поощряя того, кто не мешает, а способствует достижению целей организации. Когда неформальный лидер противостоит своему работодателю, его широкое влияние может подорвать мотивацию и удовлетворенность выполняемой работой у сотрудников формальной организации».

Перед тем, как предпринимать какие-либо действия необходимо просчитать их возможное отрицательное воздействие на неформального лидера.

Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформального лидера, необходимо разрешить ему участвовать в принятии решений.

Быстро выдавать точную информацию, тем самым, препятствуя распространению слухов.

Неформальный лидер влияет на сплоченность коллектива. Сплоченность – это мера тяготения членов коллектива друг к другу. Высокосплоченная группа – это группа, члены которой испытывают сильную тягу друг к другу и считают себя похожими. Поскольку сплоченный коллектив хорошо работает, высокий уровень сплоченности повышает эффективность всей организации. У высокосплоченных групп бывает меньше проблем в общении, а те, что бывают, – менее серьезные, чем у других. У них меньше недопонимания, напряженности, враждебности и недоверия. Отрицательно высокая сплоченность коллектива может сказаться при несовпадении целей коллектива и его руководства.

Руководитель может найти возможность увеличить эффект сплоченности тем, что будет периодически проводить собрания и делать упор на глобальные цели коллектива, а также даст возможность каждому члену коллектива, в том числе и неформальному лидеру увидеть его личный вклад в достижение этих целей. Руководитель может также укрепить сплоченность, разрешая периодические встречи подчиненных для обсуждения потенциальных или актуальных проблем, эффекта предстоящих перемен для производственной деятельности, а также новых проектов и приоритетов в будущем.

В то же время руководителю необходимо предотвратить негативное последствие сплоченности, которое может проявиться в групповом единомыслии – тенденции подавления своих действительных взглядов с тем, чтобы не нарушать гармонию группы. Если никто не высказывает отличных от других идей или убеждений, проблема решается с меньшей эффективностью, так как вся необходимая информация и альтернативные решения не обсуждаются и не оцениваются.

Таким образом, наилучшей альтернативой поведения менеджера является привлечение неформального лидера на свою сторону.

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Задание №1. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации?

Объясните свое поведение.

Задание №2. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. Как вы поступите в этом случае?

Объясните свое поведение.

Задание №3. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта?

Определите конфликтную ситуацию.

Задание №4. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя?

Опишите возможные варианты.

Задание №5. В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

**5. Оценочные средства для промежуточной аттестации
(зачет)**

1. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера.
2. Выявление лидерских характеристик в команде.
3. Гендерный аспект социального лидерства.
4. Диалектика взаимоотношений лидера и команды.
5. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования.
6. Командные роли и взаимоотношение ролей в команде.
7. Командный консалтинг.
8. Лидерство и власть: общее и специфичное.
9. Лидерство и управление в современном обществе.
10. Лидерство как компетенция командообразования.
11. Лидерство как социальная характеристика современной личности.
12. Личностный ресурс современного лидера.
13. Ловушки в командном консалтинге и в интервенциях.
14. Методы рационального мышления в командном развитии.
15. Обучение и развитие членов команды.
16. Общие подходы к типологизации лидерства.
17. Объективная и субъективная составляющие социального конфликта в организации.
18. Объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типалидерства.
19. Организационная культура и командное строительство.
20. Основные типы компетенций лидера.
21. Основные формы поведения: ориентированное на задачу, интеракционное, эгоцентричное.
22. Особенности командообразования в современной социальной организации.
23. Оценка и отбор лидеров в команде.
24. Пол, возраст, темперамент, характер, профессионализм,

жизненный опыт – специфика влияния на формирование лидерства в современной организации.

25. Понятие лидерства в теориях менеджмента.
26. Понятие о современной технологии лидерства.
27. Понятие о стилях лидерства: основные классификации.
28. Понятие ситуационного и адаптивного лидерства: специфика современного содержания.
29. Понятие социального конфликта, его виды.
30. Преимущества работы в команде.
31. Признаки командной работы.
32. Проблема формирования лидерства в государственных, общественных и коммерческих структурах.
33. Проблемы психологической совместимости членов команды.
34. Программа стрессоустойчивости для команды.
35. Профессионализм и личностные характеристики лидера.
36. Псевдокоманды. Временные команды.
37. Психологические основы формирования профессиональной команды.
38. Рабочая группа и команда: сравнительный анализ.
39. Развитие межличностной компетентности членов команды.
40. Ролевой репертуар членов команды. Временные команды.
41. Ролевые концепции.
42. Роль и обязанности руководства в командном развитии.
43. Роль лидера в управлении социальными конфликтами.
44. Руководитель как субъект организации командной деятельности.
45. Сильные и слабые стороны командной деятельности в организации.
46. Сотрудничество и кооперация в команде.
47. Социальная психология о лидерстве и лидерах.
48. Социальные характеристики черт и проявлений лидеров.
49. Социология управления о роли лидера в современной организации.
50. Социометрия в действии как метод исследования отношений в команде.
51. Становление понятия «команда». Цели и задачи команды.
52. Стратегии поведения личности в социальном конфликте.
53. Теоретические подходы к проблеме командообразования
54. Теории лидерства.
55. Теории формирования команд.
56. Типология лидерства.
57. Управленческий инструментарий лидера в команде.
58. Функциональные и творческие команды. Профессиональные команды.
59. Цели и задачи команды.

60. Частные формы командной работы в практике управления. Типы командообразований.

61. Этика лидера: особенности формирования и реализации.

62. Эффективное управление эмоциями в команде.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации

«зачет»

Критерий оценивания	Шкала оценивания (зачёт)
Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	зачтено
Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы	не зачтено

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобренны изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)