Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 02.10.2023 10:59:11
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

« 29 » августа 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ЛИДЕРСТВО И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль «Экономика и управление трудом»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очно-заочная (2022 год приема)

Москва 2022

1. Цели и задачи дисциплины

Цели освоения дисциплины:

приобретение обучающимся знаний, умений и навыков, обеспечивающих его лидерскую позицию в рабочем коллективе технологической компании.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование активной жизненной позиции, развитие методологической культуры в сфере научно-исследовательской и управленческой деятельности в области психологии лидерства и управления командой в технологических компаниях;
- овладение необходимым объемом знаний и навыков в области психологии лидерства и управления командой;
- формирование научного мировоззрения и представления об особенностях лидерства и управления командой.

2. Место дисциплины в структуре ООП.

Дисциплина «Лидерство и командообразование» относится к числу дисциплин обязательной части учебного плана по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

Дисциплина «Лидерство и командообразование» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

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

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)	**знать:** как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды **уметь:** планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе **владеть:** навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы

4. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, т.е. 144 академических часа (из них 108 часов – самостоятельная работа студентов).

Дисциплина «Лидерство и командообразование» изучается на 7 семестре: лекции – 18 часов, практические занятия – 18 часов, форма контроля – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Лидерство и командообразование» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. *Функция лидера в современном обществе*

Концепция лидерства в психологии. Функция лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.

Тема 2. *История зарождения и развития психологии лидерства*

Предвоенные годы: теория черт лидерства (лидерство как неформальный феномен и как руководство), исследование стилей лидерства, принципы изучения «жизненного пространства» личности. Послевоенные теории: ситуационный подход, теория перцептивной активности последователей, теория личностного аспект лидерства, харизма лидера, вероятностная модель эффективности лидерства: трансформационная парадигма, трансакционистская парадигма.

Тема 3. *Личностные характеристики лидера*

Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера. Лидерские качества бизнесмена. Фундаментальные принципы этики лидера. Психическая структура человека. Концепции направленности и интенциональности. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности.

Тема 4. *Механизмы выдвижения в лидеры*

Виды подходов к явлению лидерства в психологии: их основные сходства и различия. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность. Этапы становления лидера. Имплицитная теория лидерства. Психологическая концепция обмена: (обмен в контексте трансакционистского подхода к лидерству; обмен как проявление «идиосинкразического кредита»; ценностный обмен).

Тема 5. *Понятие команды, типы команд*

Определение команды, типология команд. Операционные или инновационные цели команды. Два вида команд: функциональные команды: команды советников, производственные команды; инновационные команды: проектные команды и команды действия. Тип мышления: типологический опросник Майерс-Бригс. Четыре пары основных характеристик типов личности: экстраверсия-интроверсия, сенсорика-интуиция, мышление-чувствование, решение-восприятие.

Тема 6. *Социально-психологическая структура команды*

Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Схема ролевого поведения человека американского психолога Олпорта. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды. Социометрия и психологический климат коллектива.

Тема 7. *Формирование эффективных команд*

Параметры образования команды. Принципы проектирования эффективных организаций. Влияние внешних факторов на проектирование эффективной организации. Внутренние элементы структуры организации. Проектирование основной структуры организации: организация групп, распределение властных полномочий, три типа взаимозависимости. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Стадии развития коллектива (притирка, конфликт, эксперимент, решение проблем, формирова-

ние прочных связей). Метод психологических доминант Неда Херрманна: однородный рабочий коллектив, неоднородный рабочий коллектив. Координация работы групп как механизмы интеграции: системы оценки деятельности организации и ее сотрудников, системы стимулирования, системы подбора и обучения персонала.

Тема 8. *Управление деятельностью команды*

Лидерство в коллективе. Природа. Мотивация и типы лидерства (концепции харизматического лидерства, психоаналитическая теория З. Фрейда). Типология лидерства. Лидерство и руководство. Качества и функции руководителя. Базовые критерии эффективной работы лидера Стили управления (демократический, либерально-анархический, непоследовательный, ситуативный). Парсипативный стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя или лидера с членами команды. Четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Социально-психологические методы руководства коллективом. Прямые способы руководства: убеждение, принуждение, внушение, указание на образец поведения. Косвенные методы: метод ориентирующей ситуации, метод символьной регуляции, метод изменения элементов исполнительской роли, метод формирующего стимулирования.

Тема 9. *Проблемы управления коллективом*

Три типа установки на восприятие другого человека: позитивная, негативная и адекватная. Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле, принципы их эффективного использования. Критерий проверки точности принимаемого решения. Интересы общие, частные и корыстные. Манипулирование как реализация корыстных интересов. Виды манипулирования - экономическое, политическое, бюрократическое, идеологическое, психологическое. Понятие и природа конфликтных ситуаций в организации. Типология конфликтов. Основы управления конфликтом. Этапы разрешения конфликта. Основные параметры конфликтного поведения в структурной модели конфликта. Стрессы и управление эмоциональным состоянием. Эффективность работы группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Лидерство и командообразование» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– чтение лекций с использованием презентационных демонстрационных материалов;

– организация и проведение текущего контроля знаний студентов посредством устного опроса;

– проведение интерактивных семинарских занятий.

– тестирование.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Лидерство и командообразование» в целом по дисциплине составляет 40% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 40% от объема аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций, такие как

дискуссии, опросы. На занятиях проходит обсуждение вопросов, изученных обучающимся во время аудиторных занятий и самостоятельно.

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующая компетенция:

Код компетенция	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения учащимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

6.1.3. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

УК-4 Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
знает: как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	Обучающийся демонстрирует *неполное соответствие* следующих знаний: как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует *частичное соответствие* следующих знаний: как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует *полное соответствие* следующих знаний: как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды, свободно оперирует приобретенными знаниями.

умеет: планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе, в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе, в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе, в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе, в области управления персоналом при решении практических задач с учетом положений. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
владеет: навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет практическими навыками применения: навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы, при решении практических задач профессиональной деятельности; допускает существенные ошибки.	Обучающийся владеет практическими навыками применения: навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы, при решении практических задач профессиональной деятельности. Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в анализе новых ситуациях.	Обучающийся частично владеет практическими навыками применения: навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы, при решении практических задач профессиональной деятельности, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся в полном объеме владеет практическими навыками применения: навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы, при решении практических задач профессиональной деятельности, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения учащимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно». К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Лидерство и командообразование» (выступили с докладом, написали контрольную работу в формате бланкового тестирования).

Шкала оценивания	Описание
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в стандартных ситуациях. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Удовлетворительно	Не выполнен один из видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется частичное отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
Неудовлетворительно	Не выполнены виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по большему ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).

ЭОР по дисциплине «Лидерство и командообразование» https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=10574

а) основная литература:

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/497114 (дата обращения: 20.08.2022).

2. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489281 (дата обращения: 20.08.2022).

б) Дополнительная литература:

1. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489015 (дата обращения: 20.08.2022).
2. Сидоренков А.В., Ульянова Н.Ю. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие. Южный федеральный университет, 2016, – 325 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://lib.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216,61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog),к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (http://window.edu.ru), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам):

№ п/п	Электронный ресурс	№ договора. Срок действия доступа	Примечания
1.	**ЭБС «Университетская библиотека онлайн (www.biblioclub.ru)**	Договор № 201_388.223.ЕП/21 от 27.05.2021 с ООО «Директ-Медиа». Срок действия – с**29.05.2021 по 28.05.2022**	Доступ к базовой коллекции ЭБС
		Договор № 366_970.ЕП/22 от 24.05.2022 с ООО «Директ-Медиа». Срок действия - с **29.05.2022 по 28.05.2023**	Доступ к базовой коллекции ЭБС
3.	**ЭБС «Лань» (www.e.lanbook.com)**	Договор № 202_390.223.ЕП/21 от 27.05.2021 с ООО «ЭБС ЛАНЬ». Срок действия – с **16.06.2021 по 15.06.2022**	Инженерно-технические науки – Издательство **«Машиностроение»;** Инженерно-технические науки – Издательство **МГТУ им. Н.Э. Баумана;** Инженерно-технические науки – Издательство **«Физматлит»;** Экономика и менеджмент – Издательство **«Флинта»;** **- 34** книги из других разделов ЭБС

		Договор № 367_964.ЕП/22 от 24.05.22 с ООО «ЭБС ЛАНЬ». Срок действия – с **16.06.2022 по 15.06.2023**	Инженерно-технические науки – Издательство **«Машиностроение»;** Инженерно-технические науки – Издательство **МГТУ им. Н.Э. Баумана**; Инженерно-технические науки – Издательство **«Физматлит»;** Экономика и менеджмент – Издательство **«Флинта»;** - **34** книги из других разделов ЭБС
	ЭБС «ZNANIUM.COM» (www.znanium.com)	Договор № 25-05/2021 от 27.05.2021 с ООО «ЗНАНИУМ». Срок действия – с **01.08.2021 по 31.07.2022**	Доступ к **21** изданию из разных коллекций ЭБС
		Договор № 29-05/2022 от 25.05.2022 с ООО «ЗНАНИУМ». Срок действия – **с 01.08.2022 по 31.07.2023**	Доступ к **21** изданию из разных коллекций ЭБС
	Образовательная платформа ЮРАЙТ (www.urait.ru)	Договор № 224_345.223.ЕП/21 от 01.06.2021 с ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ». Срок действия – с **01.09.2021 по 31.08.2022**	**Пакет «Базовый» -** 9700 учебников для ВО и СПО.
	Национальная электронная библиотека (НЭБ)	Договор № 101/НЭБ/2450-п от 13.04.2022 с ФГБУ «РГБ» - срок действия договора 5 лет	НЭБ (нэб.рф) объединяет фонды публичных библиотек России федерального, регионального, муниципального уровней, библиотек научных и образовательных учреждений, а также правообладателей, правомерно переведенные в цифровую форму
	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» (www.cyberleninka.ru)	Свободный доступ	1134165 научных статей
	Научная электронная библиотека **e.LIBRARY.ru**	Свободный доступ	Более 3000 наименований российских журналов в открытом доступе
	ЭБС «Polpred» (polpred.com)	Свободный доступ	Обзор СМИ (архив публикаций за 15 лет)

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также

обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение нескольких семестров, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать справочную, дополнительную литературу.

Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
- сдача экзамена.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных

проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

10. Методические рекомендации для преподавателя.

Дисциплина «Лидерство и командообразование» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику применения действующего трудового законодательства.

Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом».**

Программу составили:

к.э.н., доцент  /И.В. Белянина/

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом» «29» августа 2022 г., протокол № 01.

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор  /М.М. Крекова/

Приложение 1
к рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»
ОП: «Экономика и управление трудом»
Форма обучения: очно-заочная
2022 год набора

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Лидерство и командообразование

Состав:

1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- *примерные темы докладов;*
- *примерные вопросы для тестирования;*
- *вопросы по темам дисциплины;*
- *учебные кейсы;*
- *вопросы для подготовки к экзамену.*

Составитель:

к.э.н., доцент Белянина Ирина Владимировна

Москва, 2022 год

Таблица 1

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Лидерство и командообразование					
ФГОС ВО **38.03.03 «Управление персоналом»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**				
УК-4	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)	**знать:** как определять свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды **уметь:** планировать и анализировать последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе **владеть:** навыками осуществления обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, Т, Д, экзамен	Пороговый уровень: способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Перечень тем для подготовки доклада по дисциплине «Лидерство и командообразование».

Доклад направлен на оценку уровня освоения компетенции УК-4

Критерии оценки доклада

УК-4 проверяется наличием практических примеров при подготовке докладов, при проведении семинарских занятий

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
- суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

1. Междисциплинарная функция психологии лидерства.
2. Роль психологии лидерства в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
3. История зарождения и развития психологии лидерства.
4. Концепция лидерства в онтопсихологии.
5. Функция лидера в современном обществе.
6. Концепция диады в бизнесе.
7. Концепции направленности и интенциональности.
8. Креативность в бизнесе.
9. Сущность и правила peak experience (наполненного режима).
10. Межличностная коммуникация: сновидения, семантическое поле.
11. Современные направления развития управления персоналом.
12. Современные методы планирования персонала.
13. Индивидуальное планирование карьеры менеджера
14. Развитие персонала: система, задачи, методы.
15. Лидерство в управлении персоналом.
16. Стили лидерства.
17. Теория человеческого капитала и концепция «анализ человеческих ресурсов»

Фонд примерных вопросов тестирования по дисциплине «Лидерство и командообразование».

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 10 вопросов. Критерии оценки используются следующие:

«отлично» - 85-100% правильных ответов;
«хорошо» - 60-84% правильных ответов;
«удовлетворительно» 40 -59% правильных ответов;
«не удовлетворительно» менее 40% правильных ответов.

7 семестр (УК-4)

1. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.

a) Теория влияния
b) Теория личностных качеств
c) Теория великого человека
d) Поведенческая теория

2. Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдилом, не относится к личностной характеристике лидера?

a) Высокий интеллект
b) Мотивация власти
c) Самосознание
d) Нет верного ответа

3. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.

a) Методы управления
b) Способ контроля
c) Характер принятия решения
d) Стиль поведения лидера

4. Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства.

a) Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, соцальные навыки
b) Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
c) Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
d) Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

5. В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:

a) Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
b) Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условий работы
c) Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения

d) Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

6. Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.
a) Демократическое лидерство
b) Индивидуализированное лидерство
c) Авторитарное лидерство
d) Ситуационное лидерство

7. Перечислите навыки ситуационного лидера.
a) Диагностика, гибкость и партнерство
b) Делегирование, поддержка и указание
c) Наставничество, диагностика и поддержка
d) Партнерство, делегирование и гибкость

8. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:
a) Признание
b) Делегирование
c) Мотивация
d) Вмешательство

9. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по …
a) Теории Y
b) Эволюционной теории
c) Биологической теории
d) Теории X

10. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:
a) Потребность в безопасности
b) Когнитивные потребности
c) Потребность в признании
d) Эстетические потребности

11. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?
a) Уровень 4
b) Уровень 6
c) Уровень 5
d) Уровень 7

12. Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является …
a) личный экономический интерес
b) производительность труда
c) неденежное вознаграждение

d) благоприятные условия труда

13. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это
a) Рабочая группа
b) Общество
c) Команда
d) Коллектив

14. Перечислите этапы жизненного цикла команды.
a) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
b) Формирование, шторм, нормирование, работа
c) Становление, работа, контроль, расформирование
d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

15. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе … жизненного цикла команды.
a) Нормирование
b) Контроль
c) Расформирование
d) Работа

16. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это
a) Вдохновитель команды
b) Мотиватор
c) Генератор идей
d) Исполнитель

17. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:
a) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер
d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

18. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?
a) Сговорчивость
b) Сотрудничество
c) Уклонение
d) Компромисс

19. Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».
a) Чрезмерное согласие
b) Чрезмерная агрессия
c) Чрезмерная пассивность
d) Чрезмерная неуверенность

20. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу -

a) Сложность квалификации
b) Трудность организации
c) Проблема исполнения
d) Нет верного ответа

21. Перечислите конкретные типы проблем личного характера.

a) Проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации
b) Проблема адаптации, депрессия, токсикомания
c) Проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности
d) Проблема индукции, идентичности, адаптации

22. Назовите основные шаги разрешения конфликта.

a) Определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации
b) Выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения
c) Сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение
d) Нет верного ответа

23. Член команды с низким уровнем уверенности в себе, полагающийся на суждение других- …

a) «Хороший парень»
b) Агрессивный
c) Пассивный
d) Подвергавшийся насилию

24. Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности - …

a) Интегратор
b) Предприниматель
c) Администратор
d) Исполнитель

25. Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия – это …

a) Менеджмент
b) Власть
c) Партнерство
d) Лидерство

Вопросы по темам дисциплины «Лидерство и командообразование».

Перечень контрольных вопросов для оценки на семинарских занятиях уровня знаний по дисциплине «Лидерство и командообразование», получаемых в ходе освоения компетенции УК-4

Тема 1. *Функция лидера в современном обществе*

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение лидерства, лидера.
2. Назовите основные функции лидера
3. Какие уровни лидерства вы знаете?
4. Лидер малой группы – это
5. Лидер общественного движения, организации, партии – это

Тема 2. *История зарождения и развития психологии лидерства*

Вопросы для обсуждения:

1. Назовите основные классификации типов лидеров по Уманскому.
2. Назовите основные психологические особенности каждого типа лидеров. Подумайте, как можно наиболее чётко их сформулировать

Тема 3. *Личностные характеристики лидера*

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите, какие, с Вашей точки зрения, психологические особенности являются ведущими для лидера. Оцените по десятибалльной шкале насколько каждое представленное качество присуще Вашей личности.
2. Подумайте, в каких вопросах зависит от вас ваш прямой начальник по месту работы. Постарайтесь назвать не менее трех позиций

Тема 4. *Механизмы выдвижения в лидеры*

1. Можете ли Вы привести примеры ситуаций, в которых руководители организаций обладали меньшей властью, чем их подчиненные?
2. Используя техники самопродвижения, составьте сценарий Вашей презентации для участия в конкурсе управляющего молодежным центром.

Тема 5. *Понятие команды, типы команд*

Вопросы для обсуждения:

1. Команды как группы высокого уровня развития.
2. Признаки команд.
3. Основные закономерности командообразования.
4. Роль руководителя в формировании команд.

Тема 6. *Социально-психологическая структура команды*

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите основные критерии подбора кандидатов в команду.
2. Перечислите основные критерии формирования методического пакета для подбора кандидатов в команду.
3. Как ролевая модель Р. Белбина соотносится с особенностями типов личности в типологии Майерс-Бриггс и особенностями мотивационного профиля?
4. Перечислите основные принципы построения диагностического интервью и ключевые диагностические признаки по шкалам типологии Майерс-Бриггс

Тема 7. *Формирование эффективных команд*

Вопросы для обсуждения:

1. Многообразие групп в организациях.
2. Групповая динамика, как движущая сила группового развития, диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающих субъектов.
3. Преимущества и недостатки групповой работы.
4. Межгрупповые отношения в организациях.
5. Положение индивида в группе: статус, его признаки. Ролевое поведение.

Тема 8. *Управление деятельностью команды*

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите универсальные факторы, повышающие групповую сплоченность и групповое напряжение. Охарактеризуйте типичное для первой стадии группового развития соотношение сплоченность/напряжение.
2. Охарактеризуйте типичную для первой стадии группового развития неформальную интрагрупповую структуру власти и психологические механизмы ее формирования.
3. Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.
4. Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

Тема 9. *Проблемы управления коллективом*

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите основные признаки пассивной агрессии. Почему для успешного создания команды необходимо ее отреагирование в открытой форме?

2. Охарактеризуйте типичные изменения в неформальной интрагрупповой структуре власти характерные для конфликтной стадии группового развития и психологические механизмы действием которых они вызваны.

3. Перечислите принципы продуктивной конфронтации. Как они связаны с достижением результата «взаимный выигрыш» в конфликтной ситуации?

4. С какими личностными и профессиональными проблемами сталкивается командный оператор на конфликтной стадии группового развития?

5. Перечислите основные задачи командного оператора и средства их решения применительно к первой стадии группового развития.

Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине направлено на оценку уровня владения знаниями, навыками и умениями, формируемыми у обучающегося в ходе освоения профессиональных компетенций УК-4

Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	– изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой.
Хорошо	– студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Удовлетворительно	– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Неудовлетворительно	– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

Кейс 1

1. Приведите примеры организаций (это могут быть любые известные Вам организации: политические партии, школы, перерабатывающие предприятия и т.п.), в которых доминирует власть, основанная на наказании (это могут быть не обязательно российские организации). Каково будущее этих организаций? Запишите свои рассуждения

2. Назовите трех известных Вам людей, которые, с Вашей точки зрения, являются харизматическими личностями. В чем заключается их харизма?

3. Опишите Ваши действия, в ситуации, когда Ваши подчиненные не выполняют

Кейс 2

Используя технологию организационного развития (ТОР), отработайте эти проблемы по следующей схеме (ответы записывайте в бланк ответов):

К-1. Что входит в перечень моих основных проблем?

(ответ должен содержать компактное описание целостного проблемного поля, в котором приходится жить и работать, строить свои планы, оценивать свои перспективы и достижения).

К-2. Какие проблемы волнуют меня на сегодняшний день в первую очередь?

(ответ может быть оформлен в виде оценки по таким параметрам, как степень неотложности, степень значимости для качества жизни в целом, степень сложности; для оценок можно использовать такие три степени выраженности каждого из параметров, как «высокая», «средняя», «низкая»).

- Над решением какой именно проблемы хотелось бы поработать прямо сейчас? Что при этом конкретно хочу изменить? Что в указанной проблеме есть такого, из-за чего ее можно считать своего рода «подарком судьбы»?
- (ответ должен содержать такое описание проблемы, которое настраивает клиента на поиск конструктивного разрешения противоречий между тем, в чем он нуждается и тем, что имеет в настоящий момент).
- Зачем, для чего хочу этих изменений?
- (ответ должен характеризовать степень личной значимости, смысл разрешения намеченной проблемы).
- Что конкретно хочу получить (цель) и как я об этом узнаю?
- (ключевые ориентиры для контроля)
- Что готов для этого сделать, какие готов и могу нести затраты?
- (ответ должен содержать реалистичное описание имеющихся ресурсов; это создает основу для реалистичной постановки задач и позволяет уточнить смысл намечаемых преобразований).
- Какие возможны помехи: – с моей стороны; – со стороны окружения?
- (ответ служит профилактикой фрустрации, которая может возникнуть вследствие неожиданного столкновения с препятствиями).
- Как помехи можно нейтрализовать?
- (ответ должен способствовать формированию установки на коррекцию своих действий для получения намеченного результата).
- Когда и какие результаты я ожидаю?
- (наилучшим вариантом ответа на этот вопрос является составленный график работы, который содержит как минимум 3 – 5 пунктов с указанием конкретных результатов, конкретных сроков их достижения и ответственных за исполнение).
- Какие аналогичные задачи решались мною или кем-либо другим раньше, насколько они были успешными и почему? Что я могу сделать для применения этого опыта при решении данной проблемы?
- (наилучшие результаты дают примеры успешного решения и ориентация на реализацию собственного замысла).
- Каких последствий я ожидаю от своих действий в связи с решением данной проблемы?
- (ориентируясь на свою цель, проанализируйте финансово-экономические, социально-психологические, юридические, морально-этические и любые другие последствия, существенные для Вас и имеющие непосредственное отношение к успешному разрешению проблемы. В качестве обобщенного критерия оценки последствий конкретного вида и всей последующей ситуации в целом можно использовать ответ на вопрос: «Будет ли в дальнейшем этот вариант удачным прецедентом, захочу ли я потом упоминать его как пример удачного решения проблем подобного рода? »).

Какие существуют альтернативы Вашему плану и что именно можно делать в случае его неудачной реализации? Когда их использование наиболее эффективно? Что и как из альтернативных действий можно применять наряду с намеченным планом?

Кейс 3

Приведите примеры использования принципов влияния из реальных отношений в Вашей жизни.

Принцип влияния	**Пример**
Принцип последовательности	
Принцип взаимного	

обмена	
Принцип социального доказательства	
Принцип благорасположения	
Принцип влияния авторитета	
Принцип дефицита	

Кейс 4

1. Опишите 4 этапа создания эффективной рабочей команды. Приведите конкретные примеры.
2. Охарактеризуйте типы команд (можно привести любую классификацию, близкую Вам. Но важно, чтоб она выражала логику становления команды как совокупного субъекта деятельности)

Кейс 5

Ниже приведена таблица отличий между командами и рабочими группами. Заполните пустые клетки:

Группа	**Команда**
	Роль лидера переходит от одного члена к другому в зависимости от характера решаемой задачи
	Сочетаний индивидуальной и взаимной подчиненности (каждый подчиняется каждому) в зависимости от конкретной задачи
Цель рабочей группы вытекает из целей организации	
На выходе - продукты индивидуального труда	
	На встречах ведутся не ограниченные по времени дискуссии и решаются все ключевые проблемы
Эффективность измеряется косвенным образом в оценки качества выполнения отдельных функций	
Каждый член группы имеет собственный круг общения, принимает самостоятельные решения, выполняет особые рабочие задания	
Имеет назначаемого формального лидера	Роль лидера переходит от одного члена к другому в зависимости от характера решаемой задачи
Индивидуальная подчиненность формальному лидеру	Сочетаний индивидуальной и взаимной подчиненности (каждый подчиняется каждому) в зависимости от конкретной задачи
Цель рабочей группы вытекает из целей организации	Команда может оказывать влияние на цели организации

На выходе — продукты индивидуального труда	На выходе – результат усилий команды в целом
Встречи регламентированы и ограниченны по времени	На встречах ведутся не ограниченные по времени дискуссии и решаются все ключевые проблемы
Эффективность измеряется косвенным образом в оценки качества выполнения отдельных функций	Эффективность измеряется в виде оценки конечных (этапных) результатов усилий команды в целом
Каждый член группы имеет собственный круг общения, принимает самостоятельные решения, выполняет особые рабочие задания	Интенсивное общение, часто совместное принятие решений и взаимопересекающиеся рабочие задания

Кейс 6

1. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса и материалы практического занятия подготовьте и проведите диагностическое интервью с 7 – 10 испытуемыми с целью определения их типа личности.
2. Используя методику Ш. Ричи и П. Мартина, выявите мотивационный профиль испытуемых.
3. По совокупности полученных данных определите оптимальный, с точки зрения выявленных личностных особенностей, «расклад» испытуемых как кандидатов в команду в логике ролевой модели Р. Белбина. Обоснуйте ваше решение.

Кейс 7

1. Определите пять основных факторов группового поведения.
2. Перечислите одиннадцать аспектов деятельности рабочих групп. Перечислите восемь ролей членов группы. Укажите сильные и слабые стороны каждой из них.

Кейс 8

Командная игра «Киносъемка»

Команде предстоит пройти трудный путь создания фильма. Для этого путем обсуждения и голосования выбираются продюсер, режиссера и помощника режиссера. Они знакомят всех участников со сценарием и распределяет роли. Для этого всем членам команды выдается текст сценария и «черный список», где показаны минимальные гонорары киносъемочной группы.

На следующем этапе подготовки к съемке членам группы предстоит:

- прогнать основные сцены фильма;
- освоить работу с камерой и светом;
- изготовить костюмы главных героев;
- загримировать главных героев;
- подготовить сцену танцев, музыкальное сопровождение и все музыкальные сцены;
- подготовить декорации ко всем сценам и многое, многое другое.

Основной этап процесса можно условно разделить на репетицию, обсуждение и внесение корректив в сцену и на непосредственно съемку. В каждой сцене задействуется массовка. Таким образом ни один из членов киносъемочной группы ни останется без работы.

Результатом киносъемки является видеокассета с записью фильма, а также отчет продюсера. Помимо любительской камеры, идет видеозапись тренинга на профессиональную камеру. После монтажа фильм отдают участникам программы.

На заключительном этапе – кинопремьере – все члены съемочной группы имеют возможность увидеть фильм на большом экране. После премьеры объявляются доходы

кинопроекта от проката и торжественно вручаются гонорары и дивиденды участникам съемочной группы.

Кейс 9

1. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте динамическое упражнение, направленное на выявление реальной неформальной интрагрупповой структуры власти в вашей учебной группе.

2. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте завершенный структурный элемент тренинга, направленный, по вашему выбору: а) на формирование группового видения; б) на формулировку миссии; в) на разработку стратегии.

3. По завершении практического занятия, проанализируйте его ход с точки зрения динамического баланса и уровня групповой энергетики. Выделите точки бифуркации и определите с какими конкретными событиями они связаны.

Кейс 10

Командная игра «Настольная карта приключений»

Команды по очереди кидают кубик. В зависимости от того, какое количество очков на нем выпадет, двигаются с помощью фишек по карте. На каждой остановке их ожидает препятствие. Возможно, команды попадут на волшебные «остановки», условиями которых является передвижение на несколько шагов вперед или назад, или пропуск хода. А возможно, команда будет бросать кубик два раза подряд. Первая задача каждой команды – как можно быстрее достичь финиша, самую быструю команду ожидает большой приз. Вторая задача каждой команды – заработать как можно больше очков при выполнении задания или прохождении препятствия.

Кейс 11

1. Проанализируйте динамическое состояние вашей учебной группы с точки зрения проявлений пассивной агрессии.

2. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте завершенный структурный элемент тренинга, направленный на отреагирование пассивной агрессии в «мягком» варианте.

3. Проанализируйте изменения динамического баланса в вашей учебной группе после проведения на практическом занятии техник «энкаунтера» и «котла».

4. Используя основную и дополнительную литературу, а также материалы лекционного курса, подготовьте динамическое упражнение, направленное на выявление диагностику структуры межличностных отношений в вашей учебной группе после проведения техники «котла».

Список вопросов к экзамену по учебной дисциплине «Лидерство и командообразование».

Экзамен являются формой аттестации по дисциплине. В ходе экзамена студенту необходимо ответить на два вопроса. Каждый из которых, позволяет оценить уровень освоения компетенции УК-4.

УК-4 проверяется наличием практических примеров при подготовке докладов

Вопросы для экзамена (7 семестр)- УК-4

1. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
2. История зарождения и развития психологии лидерства.
3. Виды подходов к явлению лидерства в психологии.
4. Основные сходства и различия типов лидерства.
5. Концепция лидерства в этнопсихологии.
6. Функция лидера в современном обществе.
7. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.
8. Роль лидера в условиях глобализации рынка.
9. Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность.
10. Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура.
11. Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера.
12. Этапы становления лидера.
13. Лидерские качества бизнесмена.
14. Принципы этики лидера.
15. Концепция диады в бизнесе.
16. Психическая структура человека.
17. Концепции направленности и интенциональности.
18. Понятие креативности. Личностные предпосылки креативности.
19. Природное значение креативности.
20. Критерий пропорциональности.
21. Креативность в бизнесе.
22. Понятие peak experience (наполненного режима).
23. Три правила peak experience.
24. Межличностная коммуникация.
25. Критерий проверки точности принимаемого решения(ПК-5)
26. Методы исследования социального взаимодействия: классификация и сравнение.
27. Культура организации и субкультура подразделения: природа, свойства, различия.
28. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия.
29. Нормативная модель командообразования.
30. Концепция командных ролей по Р.М.Бельбину.
31. Модель психотипов по Майерс-Бриггс.
32. Психологические особенности урегулирования конфликтов в подразделении.
33. Акторы развития коллективного субъекта профессиональной деятельности.
34. Опасности командного взаимодействия.
35. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.
36. Проблема критериев профессионализма группы; понятие «профессиональные компетенции» команды.

37. Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.
38. Структура и функции групповой сессии.
39. Аспекты анализа групповой сессии.
40. Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.
41. Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.
42. Основные признаки малой группы (подразделения).
43. Сходства и различия малой группы и команды.
44. Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия.
45. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.
46. Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности.
47. Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения.
48. Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.
49. Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды.
50. Проблема нормирования деятельности в условиях команды. Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования.

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Лидерство и командообразование»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально- ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Устный опрос (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному	Вопросы по темам / разделам дисциплины для устных ответов
3.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающего-	Фонд вопросов для тестирования
4.	Доклад (Д)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результа-	Темы докладов

Приложение 3
к рабочей программе

Структура и содержание дисциплины «Лидерство и командообразование» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр) очно-заочная форма обучения, 2022 год набора

№ п/п	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад	К/р	Э	З
1.	**Функция лидера в современном обществе**	7	1-2	2	2		12								
2.	**История зарождения и развития психологии лидерства**	7	3-4	2	2		12								
3.	**Личностные характеристики лидера**	7	5-6	2	2		12								
4.	**Механизмы выдвижения в лидеры**	7	7-8	2	2		12								
5.	**Понятие команды, типы команд**	7	9-10	2	2		12								
6.	**Социально-психологическая структура команды технологической компании**	7	11-12	2	2		12								
7.	**Формирование эффективных команд**	7	13-15	2	2		12								
8.	**Управление деятельностью команды**	7	16-17	2	2		12								
9.	**Проблемы управления коллективом технологической компании**	7	17-18	2	2		12								
	Форма аттестации											+		**Э**	
	Всего часов по дисциплине	**144**		**18**	**18**		**108**					+		**Э**	