Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.06.2025 12:11:36
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ /А.В. Назаренко/
«27» февраля 2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ЛИДЕРСТВО И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль
«ЭКОНОМИКО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТРУДОВЫХ ПРОЦЕССОВ»

Квалификация
бакалавр

Формы обучения
очная, очно-заочная

Москва, 2025 г.

Разработчик(и):
к.ю.н., доцент кафедры
«Управление персоналом» /О.В. Игнатьева/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине ... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы ... 4
3. Структура и содержание дисциплины ... 4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ... 4
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины ... 5
   - 3.3. Содержание дисциплины ... 6
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ... 8
   - 3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) ... 8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение ... 8
   - 4.1. Нормативные документы и ГОСТы ... 8
   - 4.2. Основная литература ... 9
   - 4.3. Дополнительная литература ... 9
   - 4.4. Электронные образовательные ресурсы ... 9
   - 4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение ... 9
   - 4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ... 9
5. Материально-техническое обеспечение ... 9
6. Методические рекомендации ... 9
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения ... 9
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ... 11
7. Фонд оценочных средств ... 13
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ... 13
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ... 13
   - 7.3. Оценочные средства ... 15

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: формирование и развитие у обучающихся личностных и профессиональных качеств в соответствии с направлением подготовки.

Задачи дисциплины:

- сформировать активную жизненную позицию, и развить методологическую культуру в сфере научно-исследовательской и управленческой деятельности в области психологии лидерства и управления командой;
- овладеть необходимым объемом знаний и навыков в области психологии лидерства и командообразования;
- сформировать научное мировоззрение и представление об особенностях лидерства, формирования и управления командой.;

Обучение по дисциплине «Лидерство и командообразование» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды ИУК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе ИУК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

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

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 час2).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**72**	7
	В том числе:		
1.1	Лекции	36	7
1.2	Семинарские/практические занятия	36	7
2	**Самостоятельная работа**	**72**	7
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	45	7
2.2	Подготовка доклада	6	7
2.3	Подготовка к экзамену	8	7
2.4	Изучение дополнительной литературы	13	7
3	**Промежуточная аттестация**		
	экзамен		7
	Итого	**144**	7

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**36**	7
	В том числе:		
1.1	Лекции	18	7
1.2	Семинарские/практические занятия	18	7
2	**Самостоятельная работа**	**108**	7
	В том числе:		
2.1	Подготовка к практическим занятиям	45	7
2.2	Подготовка доклада	6	7
2.3	Подготовка к экзамену	8	7
2.4	Изучение дополнительной литературы	49	7
3	**Промежуточная аттестация**		
	экзамен		7
	Итого	**144**	7

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	**Аудиторная работа**		**Самостоятельная работа**
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	**Раздел 1. Лидерство**	**64**	**16**	**16**	**32**
1.1	Тема 1. Основные понятия и концепции лидерства	16	4	4	8
1.2	Тема 2. История зарождения и развития психологии лидерства	16	4	4	8
1.3	Тема 3. Личностные характеристики лидера	16	4	4	8
1.4	Тема 4. Механизмы выдвижения в лидеры	16	4	4	8
2	**Раздел 2. Командообразование**	**80**	**20**	**20**	**40**
2.1	Тема 5. Основные понятия и характеристики командообразования	16	4	4	8
2.2	Тема 6. Этапы деятельности команды и групповая динамика	16	4	4	8
2.3	Тема 7. Основные технологии командообразования	16	4	4	8
2.4	Тема 8. Управление деятельностью команды	16	4	4	8
2.5	Тема 9. Проблемы управления коллективом	16	4	4	8
	Итого	**144**	**36**	**36**	**72**

3.2.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час			
		Всего	Аудиторная работа		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	
1	**Раздел 1. Лидерство**	**64**	**8**	**8**	**48**
1.1	Тема 1. Основные понятия и концепции лидерства	16	2	2	12
1.2	Тема 2. История зарождения и развития психологии лидерства	16	2	2	12
1.3	Тема 3. Личностные характеристики лидера	16	2	2	12
1.4	Тема 4. Механизмы выдвижения в лидеры	16	2	2	12
2	**Раздел 2. Командообразование**	**80**	**10**	**10**	**60**
2.1	Тема 5. Основные понятия и характеристики командообразования	16	2	2	12
2.2	Тема 6. Этапы деятельности команды и групповая динамика	16	2	2	12
2.3	Тема 7. Основные технологии командообразования	16	2	2	12
2.4	Тема 8. Управление деятельностью команды	16	2	2	12
2.5	Тема 9. Проблемы управления коллективом	16	2	2	12
	Итого	**144**	**18**	**18**	**108**

3.3 Содержание дисциплины

Раздел 1. Лидерство

Тема 1. Основные понятия и концепции лидерства

Лидерство и руководство. Авторитет. Концепции лидерства. 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

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).

Раздел 2. Командообразование

Тема 5. Основные понятия и характеристики командообразования

Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Схема ролевого поведения человека. Особенности женской и мужской психологии. Женские, мужские и смешанные команды. Социометрия и психологический климат коллектива. Определение команды, типология команд. Признаки команды. Цели командообразования. Виды 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. Принципы командного взаимодействия. Процесс командообразования. Формирование команды.

Тема 6. Этапы деятельности команды и групповая динамика.

Формирование команды. Составляющие процесса командообразования и его этапы Характеристика этапов формирования команды Стадии развития команды. Стадии и циклы развития организации. Этапы командообразования в логике динамического подхода, Групповая динамика. Процессы групповой динамики. Динамика группы, понятие «команда», факторы и этапы превращения группы в команду. Схема развития команды по Такману. Групповая динамика в тренинге. Методы управления динамикой группы.

Тема 7. Основные технологии командообразования.

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, формирование 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 коммуникации и 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

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Тематика занятий

Тематика 1. Основные понятия и концепции лидерства

Тематика 2. История зарождения и развития психологии лидерства

Тематика 3. Личностные характеристики лидера

Тематика 4. Механизмы выдвижения в лидеры

Тематика 5. Основные понятия и характеристики командообразования

Тематик 6. Этапы деятельности команды и групповая динамика

Тематика 7. Основные технологии командообразования

Тематика 8. Управление деятельностью команды

Тематика 9. Проблемы управления коллективом.

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

– Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993.

– Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

4.2 Основная литература

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568047

2. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560463

4.3 Дополнительная литература

1. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/566231

2. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебник для вузов / под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564951

4.4 Электронные образовательные ресурсы

https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=11194

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

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

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

На лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику их применения для решения кейсов, основанных на реальных ситуациях. Поэтому в процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться с последними тенденциями в области лидерства и командообразования, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов, издаваемых по разным аспектам лидерства и командообразования, управления персоналом, социологии и психологии управления.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;

- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;

- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;

- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;

- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

При подготовке к лекционным занятиям по курсу «Лидерство и командообразование» необходимо продумать план его проведения, содержание вступительной, основной и заключительной части лекции, ознакомиться с актуальными исследованиями в области лидерства и командообразования, новинками учебной и методической литературы, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия, определить средства материально-технического обеспечения лекционного занятия и порядок их использования в ходе чтения лекции.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

На лекции необходимо акцентировать внимание на общих вопросах, указывать на особенности профессиональной этики специалиста по управлению персоналом. Средства, помогающие конспектированию, - акцентированное изложение материала лекции, т.е. выделение голосом, интонацией, повторением наиболее важной, существенной информации, использование пауз, записи на доске, демонстрации иллюстративного материала, строгое соблюдение регламента занятий.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы 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.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с 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. 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. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. 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 всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций и дополнительную литературу.

Методические рекомендации на составление и выступление 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 правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может 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. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

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 целесообразно начать с изучения и проработки литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные темы 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 указана в учебной программе. 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.

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 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.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):
- устные опросы
- тестирование
- решение задач (кейсов)
- выступление с докладом

Промежуточный контроль
- тестирование

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Устный опрос

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Показатели оценивания:

1) полнота и правильность ответа;
2) степень осознанности, понимания изученного;
3) языковое оформление ответа.

Критерии оценивания устного опроса:

5 баллов ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не

только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

4 балла ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для 5 баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

3 балла ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

2 балла ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестирование (текущий и промежуточный контроль)

до 51% - неудовлетворительно
51%-80% - удовлетворительно
81% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

Решение задач (кейсов)

5 баллов ставится, если задача (кейс) решена полно и правильно. Обучающийся выявил все аспекты, имеющие значение для решения задачи (кейса). Ответ является логичным и последовательным. Если решение задачи расходится с указанным в критериях оценки ответов, оно также может быть оценено на оценку «отлично», если предложенный вариант решения является логичным и тщательно обоснованным

4 балла ставится, если Задача решена достаточно полно и правильно. Автор выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Пропущен ряд важных деталей или уделено внимание посторонним аспектам. Допущено несколько незначительных ошибок.

3 балла ставится, обучающийся выявил все основные аспекты, имеющие значение для решения задачи. Задача решена в целом правильно, однако неполно или с существенными ошибками. Логика работы недостаточно хорошо выстроена.

2 балла ставится, если ответ отсутствует полностью. Ответ не соответствует содержанию задачи. Отдельные фрагментарные правильные аргументы и ссылки на источники не позволяют оценить выполненную работу положительно.

Доклад

5 баллов 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.
7. Доклад сопровождается презентацией

4 балла: невыполнение любых двух из указанных условий.
3 балла : невыполнение любых трех из указанных условий.

2 балла: невыполнение любых четырех из указанных условий.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные вопросы по темам

Тема 1. Основные понятия и концепции лидерства

Раскройте содержание основных понятий используемых в лидерстве.

Каковы основные концепции лидерства?

Какова междисциплинарная функция психологии лидерства?

Раскройте понятие лидерства, как фактора личностного роста и движущей силы социального и предпринимательского развития.

Какую роль играет лидер в условиях глобализации рынка?

Тема 2. История зарождения и развития психологии лидерства

Какие периоды развития психологии лидерства принято выделять?

В какой период психология лидерства наиболее активно развивается?

Каковы на Ваш взгляд перспективы развития психологии лидерства?

Охарактеризуйте развитие психологии лидерства в предвоенные годы.

Охарактеризуйте послевоенные теории психологии лидерства.

Тема 3. Личностные характеристики лидера

Перечислите, какие, с Вашей точки зрения, психологические особенности являются ведущими для лидера. Оцените по десятибалльной шкале насколько каждое представленное качество присуще Вашей личности.

Подумайте, в каких вопросах зависит от вас ваш прямой начальник по месту работы. Постарайтесь назвать не менее трех позиций.

Раскройте содержание фундаментальных принципов этики лидера.

Раскройте понятие эгомаркетинга.

Тема 4 Механизмы выдвижения в лидеры

Какие виды подходов к явлению лидерства в психологии вы знаете? В чем их сходства и различия?

Охарактеризуйте принципы эффективного взаимодействия человека и системы.

Охарактеризуйте основные этапы становления лидера?

В чем заключается психологическая концепция обмена?

Можете ли Вы привести примеры ситуаций, в которых руководители организаций обладали меньшей властью, чем их подчиненные?

Используя техники самопродвижения, составьте сценарий Вашей презентации для участия в конкурсе управляющего молодежным центром.

Тема 5. Основные понятия и характеристики командообразования

Охарактеризуйте команды как группы высокого уровня развития.

Каковы признаки команд?

Приведите основные закономерности командообразования.

Какова роль руководителя в формировании команд?

Перечислите основные критерии подбора кандидатов в команду.

Перечислите основные критерии формирования методического пакета для под-бора кандидатов в команду.

Как ролевая модель Р. Белбина соотносится с особенностями типов личности в типологии Майерс-Бриггс и особенностями мотивационного профиля?

Перечислите основные принципы построения диагностического интервью и ключевые диагностические признаки по шкалам типологии Майерс-Бриггс

Тема 6. Этапы деятельности команды и групповая динамика.

Групповая динамика, как движущая сила группового развития, диалектическое взаимодействие личности и группы как взаиморазвивающих субъектов.

Охарактеризуйте составляющие процесса командообразования

Приведите характеристику этапов формирования команды

Что такое групповая динамика и какие процессы в ней вы можете назвать?

Охарактеризуйте схему развития команды по Такману.

Тема 7. Основные технологии командообразования.

Охарактеризуйте многообразие групп в организациях.

Каковы основные технологии командообразования?

Приведите основные преимущества и недостатки групповой работы.

Как строятся межгрупповые отношения в организациях?

Каким может быть положение индивида в группе: статус, его признаки. Ролевое поведение.

Тема 8. Управление деятельностью команды.

Перечислите универсальные факторы, повышающие групповую сплоченность и групповое напряжение. Охарактеризуйте типичное для первой стадии группового развития соотношение сплоченность/напряжение.

Охарактеризуйте типичную для первой стадии группового развития неформальную интрагрупповую структуру власти и психологические механизмы ее формирования.

Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.

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

Тема 9. Проблемы управления коллективом.

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

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

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

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

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

<u>Примерная форма тестовых вопросов</u>

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

a) Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные 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

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

Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это

a) Рабочая группа
b) Общество
c) Команда
d) Коллектив

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

Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?

a) Сговорчивость
b) Сотрудничество
c) Уклонение
d) Компромисс

<u>Примерные задачи (кейсы) для решения</u>

1. На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента.

Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

Выступление доктора Смирнова К.Л.

Уважаемые коллеги!

Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно — определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников.

В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации.

Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо.

Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах. Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго. У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще. Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим.

Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят.

Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга.

Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других.

Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень про-сто-рное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров.

Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают мно-го внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, что бы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник.

Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то.

Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления яв-ляются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалованье, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать с полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу ра-боту, заставляет вас стараться.

Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники.

Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебни-цы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента.

Спасибо за внимание.

Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.

В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют че-рез три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошед-шие три месяца существенную премию.

Привлекать стараются только очень хороших специалистов и пла-тят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организа-циях. Кравцов В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату.

Кравцов В.А. — жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать. Например, стома-толог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови.

Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие рабо-тать еще более напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет. Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа — это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоро-вье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более актив-ны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стома-толога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивает-ся в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств. Сотрудники об этом знают. Одного из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликто-вать со своими коллегами.

Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

Вопросы и задания.

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Крав-цова В.А.?

2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства.

2. Корпорация "Ремингтон Продактс" производит электробритвы. С конца 40-х годов до конца 60-х компания росла и процветала благодаря своей репутации производителя электробритв наилучшего качества. Хотя «Ремингтон Продактс» была частью холдинга конгломерата «Сперри Рэнд», ее возглавлял сам основатель корпорации. В 1967г. самый первый владелец: ушел на пенсию и его место занял инженер, страстно увлекавшийся новой продукции. На протяжении последних 12 лет он направлял все усилия корпорации на совершенствование продукции. В модель вносились изменения каждые 6 месяцев.

Иногда они были настолько незначительными, что потребители их практически не замечали. Даже и в такой ситуации внедрение новой означало, что компания переставала производить предыдущую модель.

Розничные торговцы боялись держать товарный запас электробритв Ремингтон, потому что модели устаревали чуть ли не в пределах суток. Положение компании электробритв начало ослабевать, и эта тенденция продолжалась в течение нескольких лет.

В 1979 г. Виктор Киам выкупил «Ремингтон Продактс» у "Спэрри Рэнд". После того как жена купила ему электробритву Ремингтон, он пришел к выводу, что «Ремингтон Продактс» стоит того, чтобы ее сохранить. Знаток электробритв с практической стороны, Виктор Киам утверждал, что ни одна электробритва не бреет лучше, чем Ремингтон.

Когда Киам стал владельцем «Ремингтон Продактс», он внес кардинальные изменения в деятельность компании. Первое, что он сделал, это собрал в одну группу руководителей из разных компаний, с кем работал долгие годы, отпустив прежних руководителей 'Ремингтона". Затем он наметил дальнейшие сокращения и в производстве: освободил трех из четырех управляющих производствами и большую часть инженеров.

Перестроив компанию и придав ей "скорость и эффективность", Киам взялся за этические нормы компании. Многие сотрудники, которых Киам не хотел увольнять, ушли из компании, не выдержав связанного с переменами напряжения. Чтобы остановить эту опасную тенденцию, сотрудников стали знакомить с планами Киама по развитию компании, и все до единого стали участниками программ стимулирования.

Когда организация несколько стабилизировалась, внимание еще раз было направлено на электробритву. Были сняты все хромированные детали и внешние дополнения, придававшие лишний вес, но никак не улучшавшие ее действия. Улучшенный дизайн был дешевле для исполнения, так что экономия на себестоимости пошла на пользу потребителю. Розничных торговцев заверили, что номенклатура производства останется стабильной, и что заказы будут выполняться в течение 24ч. Оздоровлению компании Ремингтон Продактс» помогли также и другие новации маркетинга, такие, как компактный чехол и гарантия возврата денег.

1.Определите к какому типу лидера можно определить Виктора Киама?

2. Каков был стиль руководства Киама: ориентированным на работу или на человека?

3.В какую сторону, по вашему мнению, может измениться ситуация в «Ремингтон Продактс», когда компания придет в норму? Потребуется ли ей гибкий или адаптивный стиль руководства?

3. Есть проектная команда: программисты, тестировщики, аналитики и менеджер проекта, за которого предлагается поиграть в этом кейсе, т. е. вам нужно будет спроектировать модель поведения менеджера проекта для устойчивого решения проблемы.

Команда проекта ведет разработку большой ИТ-системы, которая поставляется заказчику месячными итерациями, т. е. перед началом каждого месяца команда выбирает и оценивает тот объем работы, который она сможет поставить заказчику. В работы входит анализ требований на итерацию, разработка или доработка кода системы, тестирование новой версии системы, ее развертывание и конфигурирование на стенде заказчика. Первый день-два каждого месяца команда проводит за анализом и оценкой требований, которые могут быть разработаны и протестированы в срок до одного календарного месяца. Работа с заказчиком ведется около года, на текущий момент, с учетом государственных праздников и сезонов отпусков, заказчику было поставлено 10 версий продукта.

Заказчик не просто принимает промежуточную версию системы ждет следующую, а использует поставленное программное обеспечение (ПО) для автоматизации существенного участка бизнес-процессов. На инфраструктуре заказчика в системе находятся реальные данные. Если в процессе поставки, развертывания или эксплуатации новой версии системы возникают ошибки или задержки, работа большого подразделения компании заказчика теряет рабочее время примерно 300–400 пользователей.

Несмотря на отлаженную процедуру оценки объема итерации, команда проекта в 4 итерациях из 10 срывала сроки поставки новой версии продукта (от 1 до 4–5 рабочих дней). Причины срыва каждый раз разные: проблема с развертыванием и обновлением ПО в инфраструктуре заказчика; возникшие критические ошибки, которые повлекли исправления и повторную поставку; изменения в составе реализуемых требований и недооценка сроков на реализацию изменений.

Какой-то одной системной проблемы после неудачных поставок выявить не удалось. Последствия от срыва сроков для бизнеса заказчика также каждый раз разные: проблемой является простой подразделения заказчика, а не просто сам факт задержки даты поставки.

Последние 2 срыва сроков поставки случились подряд в двух месяцах один за другим. Срыв запуска новой версии на 3 дня привел к простою всех 400 сотрудников подразделения заказчика сроком на 3 дня. Разгневанный заказчик в ультимативной форме потребовал у руководства компании принять меры по наведению порядка в проекте. Технический директор компании, в которой работает проектная команда, вызвал Вас и донес следующее управленческое решение. Если следующая итерация, в начале которой сейчас находится проект, будет сорвана по срокам, то с целью наведения дисциплины и создания показательного прецедента для других 15 проектных команд компании (всего в компании работает более 1 000 сотрудников), из этой команды будет уволена половина сотрудников, а проект будет переформатирован по составу людей и срокам будущих поставок.

Решение было озвучено как окончательное. Технический директор, возможно под давлением в переговорах с представителем заказчика, пообещал выполнить это решение в случае срыва сроков поставки и отменить его уже не может.

Поставьте себя на место лидера проектной команды, до которого было донесено такое управленческое решение со стороны начальства, и попробуйте ответить на несколько вопросов:

1. Говорить или не говорить команде о решение руководства.

2. Если говорить, что именно и какими словами говорить команде или отдельным ее членам.

3. Если не говорить команде, то каким будут ваши дальнейшие действия: будете работать, не будете, как будете вести проект дальше, к каким последствиям может привести выбранная вами модель поведения.

<u>Перечень примерных тем для подготовки доклада</u>

Аспекты анализа групповой сессии.

Вектор ведущей направленности бизнесмена-лидера.

Виды подходов к явлению лидерства в психологии.

Внешние и внутренние факторы, определяющие специфику деятельности группы и команды в организации и вне её.

Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.

История зарождения и развития психологии лидерства.

Коммуникативные умения специалиста и руководителя и их развитие.

Концепция диады в бизнесе.

Концепция командных ролей по Р.М.Бельбину.

Концепция лидерства в этнопсихологии.

Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.

Культура организации и субкультура подразделения: природа, свойства, различия.

Лидерские качества бизнесмена.

Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.

Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.

Методы исследования социального взаимодействия: классификация и сравнение.

Модель психотипов по Майерс-Бриггс.

Нормативная модель командообразования.

Опасности командного взаимодействия.

Основные признаки малой группы (подразделения).

Основные сходства и различия типов лидерства.

Подготовка и заключение контракта как заключительная стадия активного этапа командообразования.

Понятие и составные части доверия как основы социального взаимодействия.

Понятие обратной связи в деловом общении. Виды обратных связей.

Принципы этики лидера.

Принципы эффективного взаимодействия человека и системы: самореализация и взаимная функциональность.

Проблема критериев профессионализма группы; понятие «профессиональные компетенции» команды.

Проблема нормирования деятельности в условиях команды.

Психологические особенности урегулирования конфликтов в подразделении.

Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия.

Роль лидера в условиях глобализации рынка.

Структура и функции групповой сессии.

Сходства и различия малой группы и команды.

Сходства и различия тренинга, наставничества и коучинга как методов повышения эффективности командной деятельности.

Сходство и различия функций и внутреннего психологического содержания роли лидера и командного оператора. Их взаимодействие в процессе построения команды.

Типичные проблемы, возникающие в команде, связанные с ролью лидера. Пути их разрешения.

Факторы развития коллективного субъекта профессиональной деятельности.

Функция лидера в современном обществе.

Характеристика стадий жизненного цикла группы с точки зрения соотношения групповой сплоченности и группового напряжения.

Четыре базовых компонента фигуры лидера: социально-экономическая личностная структура.

Этапы становления лидера.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в формате тестирования. Тест должен охватывать все темы курса.

Примерный формат тестовых вопросов:

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

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

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

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

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