

Министерство образования Московской области

Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
Информация о владельце: **«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

ФИО: Егорова Галина Викторовна

Должность: Проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.10.2023 13:33:53

Уникальный программный ключ:

4963a4167398d8232817460cf5aa76d186dd7c25

УТВЕРЖДАЮ
Проректор



26 июня 2023г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09 Лидерство и командообразование

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Направленность (профиль) программы

Правовое регулирование в государственном и муниципальном управлении

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения - очно-заочная

2023 г.

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана 38.03.04 Государственное и муниципальное управление по профилю «Правовое регулирование в государственном и муниципальном управлении _____» (очно-заочная форма обучения) 2023 года начала подготовки.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТВЕТСТВУЮЩИХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1 Целью освоения дисциплины «Лидерство и командообразование» является формирование у студентов компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, усвоение сущности и методов научного подхода к теоретическому и практическому решению проблем лидерства и командообразования на всех уровнях управления.

2.2 Задачами курса являются:

- определить возможности для участия в развитии системы планирования профессиональной деятельности и в организации управления персоналом,
- изучение проблематики лидерства и командообразования.

2.3 Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Знает: основные условия эффективной командной работы; стратегии и принципы командной работы, основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации; УК-3.2 Умеет: определять стиль управления для эффективного руководства командой; вырабатывать командную стратегию; применять принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности. УК-3.3 Владеет: методиками подбора эффективной команды, разработки стратегии командной работы; технологиями создания, организации и управления командой для выполнения практических задач; умением работать в команде.
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Знает: теоретико-методологические основы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала собственной деятельности; технологию и методику самооценки; теоретические основы акмеологии, уровни анализа психических явлений; УК-6.2 Умеет: разрабатывать, контролировать, оценивать и исследовать компоненты профессиональной деятельности; планировать самостоятельную деятельность в решении профессио-

	нальных задач; УК-6.3 Владеет: способностью проектировать траектории своего профессионального роста и личностного развития.
--	--

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Лидерство и командообразование» относится к Б1.В.09

Дисциплины, практики для изучения которых необходимы знания данного курса:

Управление проектами

Б2.О.02(П) Производственная практика: организационно-управленческая практика

Б2.О.03(Пд) Производственная практика: преддипломная практика

Б3.01(Д) Подготовка и защита выпускной квалификационной работы

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Название разделов (модулей) и тем	семестр					сам.рабо та	Промеж. аттестация	
		Контактная работа			Зачет			
		Лекции	Пр.					
		12	12		84			
Тема 1. Понятие лидерства	2	2	2		10			
Тема 2. Команда. Роли в команде	2	2	2		10			
Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды.	2	2	2		20			
Тема 4. Конфликты в команде и управление ими	2	2	2		20			
Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера	2	4	4		24			
Промеж. аттестация	2						Зачет	

4.2 Содержание дисциплины структурированное по темам (разделам)

Лекционные занятия

Тема 1. Понятие лидерства.

Признаки лидерства.

Разграничение лидеров трех уровней.

Лидер малой группы лиц.

Лидер общественного движения, организации.

Политический лидер.

Типы лидерства.

Тема 2. Команда. Роли в команде.

Команда.

Анализ различных классификаций ролей в команде.

Руководитель команды.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды

Признаки реальной команды.

Эффективно действующая команда.

Варианты описания жизненных циклов команд.

Формирование общности намерений.

Тема 4. Конфликты в команде и управление ими

Конфликты.

Разновидности конфликтов.

Подходы к разрешению конфликтов.

Классификация конфликтов.

Проектирование переговорного процесса.

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера

Технологии лидерства.

Реализация тайм-менеджмента лидером

Модели поведения лидеров на примере различных субъектов (органы государственные власти Российской Федерации, органы государственные власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, международные организации, научные и образовательные организации).

В рамках данной темы планируется проведение групповой дискуссии и обсуждение вопросов, способствующих развитию навыков командной работы, межличностных коммуникаций и лидерских качеств обучающихся.

Практические занятия

Тема 1. Понятие лидерства.

Учебная цель: рассмотреть понятие лидерства.

Основные понятия:

Политический лидер

Лидер

Тема 2. Команда. Роли в команде.

Учебная цель: рассмотреть понятие команды и роли в команде.

Основные понятия:

Руководитель команды

Команда

Роли

Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды

Учебная цель: рассмотреть понятия рабочей группы и жизненного цикла команды.

Основные понятия:

Рабочая группа

Жизненный цикл команды

Тема 4. Конфликты в команде и управление ими

Учебная цель: рассмотреть инструменты управления конфликтами.

Основные понятия:

Переговорный процесс

Конфликт

Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера

Учебная цель: рассмотреть инструменты формирования лидера.

Основные понятия:

Технологии лидерства

Тайм-менеджмент

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ

РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

В современных условиях востребованными качествами на рынке труда являются самостоятельность, инициативность, предприимчивость, деловитость, способность быстро и оперативно приспособиться к изменяющейся конъюнктуре рынка. Именно эти профессионально значимые и социально важные качества, столь необходимые теперь профессионалу, должны быть развиты в процессе обучения, в том числе, в ходе внеаудиторной самостоятельной работы студентов.

Рекомендуемые средства, методы обучения, способы учебной деятельности, применение которых для освоения конкретных модулей рабочей программы наиболее эффективно:

- обучение теоретическому материалу рекомендуется основывать на основной и дополнительной литературе, изданных типографским или электронным способом конспектах лекций; рекомендуется в начале семестра ознакомить студентов с программой дисциплины, перечнем теоретических вопросов для текущего промежуточного и итогового контроля знаний, что ориентирует и поощрит студентов к активной самостоятельной работе;

- на практических занятиях закрепляются и уточняются знания, полученные на лекциях и во время самостоятельной подготовки. Для развития творческих способностей студентов активно используются такие методы как дискуссия, мозговой штурм, обмен мнениями по проблемным вопросам, обсуждение докладов, сообщений. Подчеркнем, что при использовании интерактивных форм роль преподавателя резко меняется, перестаёт быть центральной, он лишь регулирует процесс и занимается его общей организацией, готовит заранее необходимые задания и формулирует вопросы или темы для обсуждения в группах, даёт консультации, контролирует время и порядок выполнения намеченного плана. Участники обращаются к социальному опыту – собственному и других людей, при этом им приходится вступать в коммуникацию друг с другом, совместно решать поставленные задачи, преодолевать конфликты, находить общие точки соприкосновения, идти на компромиссы.

В результате проведения практических занятий выявляются способности обучаемых применять полученные компетенции для решения задач, связанных с дальнейшей деятельностью выпускника.

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы, обучающихся по дисциплине (модулю)

Шапиро С. А.. Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / М.:Берлин:Директ-Медиа,2015. -288с. - 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>

Бакирова Г. Х.. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -591с. - 978-5-238-01437-1 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124>

Анцупов А. Я., Ковалев В. В.. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -391с. - 978-5-238-01445-6 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118137>

Задания для реализации самостоятельной работы

Название разделов (модулей) и тем	Задания для самостоятельной работы
Тема 1. Понятие лидерства	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 2. Команда. Роли в команде	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Выращивание команд. Жизненный цикл команды.	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 4. Конфликты в команде и управление ими	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.

Вопросы для самостоятельной подготовки

Задание. По каждому вопросу составить конспект, найти и привести примеры.

1. Харизма лидера

- Аспекты проявления харизмы
 - чувственный
 - лидерский
 - экспертный
 - харизма доверия

2. Личностные качества лидера

- Имидж лидера. Поза, жесты, речь
- Управление эмоциями. Контроль эмоций
- Ассертивность. Техники ассертивного поведения. Ассертивный сценарий
- Внутренняя сила. Управление психоволевым состоянием. Установки на победу
- Эффективное восстановление сил в кратчайшие сроки

3. Концепции лидерства

- Теория лидерских качеств
- Ситуационные модели лидерства
- Атрибутивное лидерство, харизматическое лидерство, преобразующее лидерство
- Центрированное на действии лидерство
- Корпоративное лидерство по Джеку Уэлшу
- Эмоциональное лидерство

4. Стили лидерства

- Директивный стиль
- Партнерский стиль
- Организующий стиль
- Делегирующий стиль
- Инструменты управления, используемые в том или ином стиле
- Расширение стилей лидерства

5. Лидер и группа

- Законы групповой динамики. Управление групповой динамикой
- Выбор команды. Как подбирать членов команды? Стратегии управления человеческими ресурсами. Коммуникации в командах как инструмент эффективного лидера

6. Классификация команд

- Подходы к формированию команд
 - целеполагающий
 - межличностный
 - ролевой
 - подход через решение проблем
- Классификация, основанная на выделении в качестве индикатора уровня развития команды
- Формальные и неформальные команды

7. Создание эффективной команды

- Алгоритм формирования эффективной команды
- Конструктивные и деструктивные командные роли
- Стандарты взаимодействия
- Лидирование в команде

- Способы повышения групповой сплоченности

8. Организация работы в команде

- Стадии развития команды
 - адаптация
 - группирование
 - кооперация
 - нормирование деятельности
 - функционирование
- Постановка задач
- Распределение ресурсов
- Установление стандартов
- Мотивация, связанная с деятельностью команды
- Контроль исполнения работы в команде
- Критерии эффективности командной работы

9. Внутрикомандные коммуникации

- Мотивирующая коммуникация
- Инструктирование
- Консультирование
- Оценочная коммуникация и контроль выполнения задачи
- Разрешение «проблемных зон» в коммуникациях

10. Технологии решения проблем в команде

- Индикаторы неэффективного командного взаимодействия
- Анализ конфликта: цели, мотивация, приоритеты, ресурсы
- Стратегии взаимодействия в конфликте
- Методы оптимизации командного взаимодействия

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1 Основная литература

Живица, О.В. *Лидерство: учебное пособие* / О.В. Живица. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 193 с. : ил., схем., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0216-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>

Басенко, В.П. *Организационное поведение : учебное пособие* / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 381 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=112228>

7.2 Дополнительная литература

1. Шапиро С. А., Шапиро А. Я.. *Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]* / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -340с. - 978-5-4475-3669-5 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>
2. Шапиро С. А.. *Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс]* / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -288с. - 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>
3. Бакирова Г. Х.. *Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие [Электронный ресурс]* / М.:Юнити-Дана,2015. -591с. - 978-5-238-01437-1 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124>
4. Анцупов А. Я., Ковалев В. В.. *Социально-психологическая оценка персонала: учебное посо-*

бие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -391с. - 978-5-238-01445-6
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118137>

5. Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А.. Организационное поведение: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»,2016. -381с. - 978-5-394-01312-6 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453255>

8. ПЕРЕЧЕНЬ СОВРЕМЕННЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ, ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

Современные профессиональные базы данных:

1. Административно-управленческий портал. URL: <http://www.aup.ru>
2. «HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов// <http://www.hr-portal.ru>

Информационные справочные системы

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) используются электронные образовательные ресурсы, размещенные в электронной информационно - образовательной среде университета (ЭИОС ГГТУ):

Учебно-методические материалы и электронные образовательные ресурсы к ООП (презентации):

<http://dis.ggtu.ru/course/view.php?id=3782#section-1>

9. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

Аудитории	Программное обеспечение
<ul style="list-style-type: none">- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиа проектором;- помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине, оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;	<p>Операционная система</p> <p>Пакет офисных приложений</p> <p>Браузер Firefox, Яндекс</p>

10. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор: к.э.н. Каменских Н.А.



Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 26 июня 2023г., протокол № _8_

Зав. кафедрой Каменских Н.А.



Министерство образования Московской области

Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области «Государственный гуманитарно-технологический университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ,
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.09 Лидерство и командообразование

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Направленность (профиль) программы

Правовое регулирование в государственном и муниципальном управлении

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения - очно-заочная

2023г.

1.1 Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>УК-3.1 Знает: основные условия эффективной командной работы;</p> <p>стратегии и принципы командной работы, основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации;</p> <p>УК-3.2 Умеет: определять стиль управления для эффективного руководства командой;</p> <p>вырабатывать командную стратегию;</p> <p>применять принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности.</p> <p>УК-3.3 Владеет: методиками подбора эффективной команды, разработки стратегии командной работы;</p> <p>технологиями создания, организации и управления командой для выполнения практических задач; умением работать в команде.</p>
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	<p>УК-6.1 Знает: теоретико-методологические основы саморазвития, самореализации, использования творческого потенциала собственной деятельности; технологию и методику самооценки; теоретические основы акмеологии, уровни анализа психических явлений;</p> <p>УК-6.2 Умеет: разрабатывать, контролировать, оценивать и исследовать компоненты профессиональной деятельности; планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач;</p> <p>УК-6.3 Владеет: способностью проектировать траектории своего профессионального роста и личностного развития.</p>

1.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания¹

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				

¹ Оценка «Отлично» и «Хорошо» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству
Оценка «Удовлетворительно» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству
Оценка «Неудовлетворительно» соответствует показателю «компетенция не освоена»

1.	Тест (показатель компетенции «Знание»)	Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний .	Тестовые задания	Оценка <i>«Отлично»</i> : в тесте выполнено более 90% заданий. Оценка <i>«Хорошо»</i> : в тесте выполнено более 75 % заданий. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : в тесте выполнено более 60 % заданий. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : в тесте выполнено менее 60 % заданий.
2.	Глоссарий (показатель компетенции «Знание»)	Набор материалов, направленных на проверку знания основных понятий дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.	Список терминов	Оценка <i>«Отлично»</i> : даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно. Оценка <i>«Хорошо»</i> : даны грамотные определения всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.
3.	Доклад (показатель компетенции «Умение»)	Расширенное письменное или устное сообщение на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ, изложение результатов проведённых исследований, экспериментов и разработок по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих значение для теории науки и практического применения.	Тематика докладов	Оценка <i>«Отлично»</i> : показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, тема полностью раскрыта, проведено рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, язык изложения научен, соблюдается логичность и последовательность в изложении материала, использованы новейшие источники по проблеме, выводов четкие, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. Оценка <i>«Хорошо»</i> : показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, язык изложения научен, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : не показано умение критического анализа информации. Содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем, материал изложен неграмотно, без логической последовательности, при оформлении работы имеются грубые недочеты.
4.	Проблемная ситуация (кейс) (показатель компетенции «Владение»)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее владение методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.	Проблемная ситуация	Оценка <i>«Отлично»</i> : дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка <i>«Хорошо»</i> : предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : вариант решения ситуации отсутствует.
5.	Творческое задание (показатель компетенции «Владение»)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать владение способностью	Темы творческих заданий	Оценка <i>«Отлично»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом и профессиональной терминологией, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Присутствует научность и творческий подход, демонстрируется оригинальность замысла. Показано владение комбинацией ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы, владение технологией

«Владение»)	интеграции знаний в различные профессиональные области, аргументации собственной точки зрения. Может выполняться индивидуально или в группе.		представления результатов (наглядность, оформление и др.) Оценка <i>«Хорошо»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Научность, творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере. Оценка <i>«Удовлетворительно»</i> : продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение. Творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере. Оценка <i>«Неудовлетворительно»</i> : не продемонстрировано владение учебным материалом, решение не обосновывается. Отсутствует решение проблемы.
-------------	--	--	---

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

1.	Зачет	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к зачету	<p><i>«Зачтено» (повышенный уровень):</i> знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему); умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; владение аналитическим способом изложения вопроса, навыками аргументации.</p> <p><i>«Зачтено» (базовый уровень):</i> знание основных теоретических положений вопроса; умение анализировать проблему продемонстрировано фрагментарно, вопрос излагается несодержательно и ошибками стилистического плана; владение аналитическим способом изложения вопроса и навыками аргументации не продемонстрировано.</p> <p><i>«Не зачтено» (компетенция не освоена):</i> знание понятийного аппарата не продемонстрировано; умение выделить главное, сформулировать выводы не продемонстрировано; владение навыками аргументации не продемонстрировано.</p>
----	--------------	---	------------------	--

1.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Лидерство как социальная характеристика современной личности.
2. Понятие лидерства в теориях менеджмента.
3. Социальные характеристики черт и проявлений лидеров.
4. Типология лидерства и групповой динамики.
5. Понятие о стилях лидерства: основные классификации.
6. Лидерство и управление в современном обществе.
7. Общие подходы к типологизации лидерства.
8. Объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типа лидерства.
9. Теории лидерства.
10. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера.
11. Понятие ситуационного и адаптивного лидерства: специфика современного содержания.
12. Профессионализм и личностные характеристики лидера.
13. Лидерство и власть: общее и специфичное.
14. Личностный ресурс современного лидера.
15. Гендерный аспект социального лидерства.
16. Проблема формирования лидерства в государственных, общественных и коммерческих структурах.
17. Пол, возраст, темперамент, характер, профессионализм, жизненный опыт – специфика влияния на формирование лидерства в современной организации.
18. Основные типы компетенций лидера.
19. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
20. Понятие о современной технологии лидерства.
21. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования.
22. Особенности командообразования в современной организации.
23. Теории формирования команд.
24. Диалектика взаимоотношений лидера и команды.
25. Понятие социального конфликта, его виды.
26. Роль лидера в управлении социальными конфликтами.

- 27.Объективная и субъективная составляющие социального конфликта в организации.
- 28.Стратегии поведения личности в социальном конфликте.
- 29.Социология управления о роли лидера в современной организации.
- 30.Социальная психология о лидерстве и лидерах.
31. Роли в команде.
32. Таймменеджмент и управление временем.

Практические контрольные задания в электронном виде

Задание 1.1. Приведите собственные примеры групп.

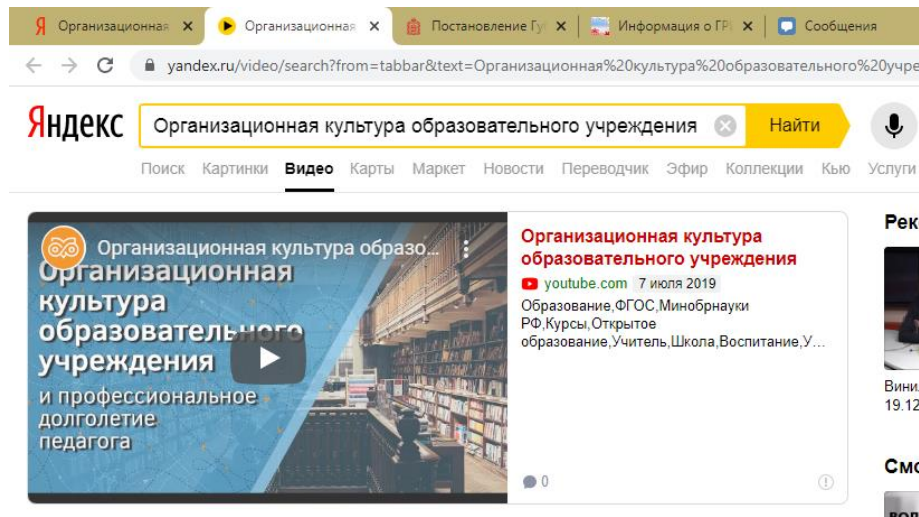
№	Класс	Примеры
1	первичные и вторичные группы	
2	формальные и неформальные группы	
3	группы членства и референтные группы	
4	профессиональная группа	

Задание 1.2. Найдите и дайте определение:

Определение	Источник (ссылка)
Синергетический эффект	
Эмерджентность	

Задание 2. Опишите элементы организационной культуры ГГТУ.

Для выполнения задания посмотрите видео: в поисковике: Организационная культура образовательного учреждения
<https://yandex.ru/video/preview/?filmId=12771437501483197834&text=%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F%2B%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0%2B%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9%2B%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8>



Задание 4.1. Определение феномена лидерства

Приведите описание трех ситуаций, в которых у вас проявлялись лидерские способности.

1.
2.
3.

--

Задание 4.2. На основе приведенных определений в лекционных материалах Раздел 2 сформулируйте, с Вашей точки зрения, такое определение, которое будет включать основные мысли, запишите его:

--

Задание 4.3. На основании приведенных в лекционных материалах Раздел 2 определений, проанализировав их, выделите 5 ключевых функций лидерства:

1.
2.
3.
4.
5.

Задание 4.4. Опираясь на Ваш опыт, приведите примеры управленческих задач, которые оптимально решаются при различных типах лидерства:

Деловое лидерство: 1. 2. 3.
Эмоциональное лидерство: 1. 2. 3.
Ситуативное лидерство: 1. 2. 3.

Проблемная ситуация

Проблемная ситуация 1

«Разработка корпоративной программы развития лидерства для образовательной организации»

Ситуация для бенчмаркинга



Автономная некоммерческая организация (АНО) «Корпоративный университет Сбербанка» учреждена в марте 2012 г. в статусе 100% дочерней организации ПАО Сбербанк. С апреля 2014 г. Корпоративный университет Сбербанка имеет лицензию на реализацию программ дополнительного профессионального образования.

В портфеле Корпоративного университета более 100 программ развития корпоративных и профессиональных компетенций. Подход к развитию лидеров:

Глубокая кастомизация программ обучения и развития руководителей высшего, среднего и линейного звена.

Уникальный баланс очного, дистанционного и электронных форматов обучения, включая Виртуальную школу Корпоративного университета.



- Формирование преподавательского ресурса из числа руководителей Банка высшего и среднего звена в целях повышения кастомизации, развития корпоративной культуры, оптимизации расходов на обучение,
- Проведение программ развития преподавательских компетенций для лидеров-участников инициативы,
- Подготовка учебно-методических материалов для преподавателей и создание системы операционной поддержки лидеров-участников инициативы.

Дополнительный материал

Пример программы № 1

Программы для руководителей органов государственной власти

Системное обучение руководителей региональных органов государственной власти принципам эффективного менеджмента и лучшим управленческим практикам государственного управления.

Программа включает актуальные для государственного управления в России темы: современные принципы эффективного менеджмента, информационные технологии в управлении, управление проектами, инвестиционная привлекательность регионов, новые модели управления в социальной сфере.

В рамках программы команда топ-менеджмента Сбербанка представляет успешный опыт внедрения в банке современных технологий менеджмента.

Формат реализации программы

2 дня по 8 часов, не менее
4 тематических сессий в день.

Языки обучения: русский и английский
(с синхронным переводом)

Пример программы № 2

№	Тема	Формы занятий	Приемы и методы обучения
1	Основы школьного самоуправления	Круглый стол по проблемам лидерства Деловая игра «Защита проекта «Дом самоуправления» Работа детского диагностической группы «Диалог»	Социологические методы и приемы –анкетирование, психологические тесты (Я –лидер, Диагностика личного профиля учащихся) Метод практической работы, проектный метод, метод эмоционального стимулирования
2	Методика организации и проведения КТД. Основы диагностики	Занятие «Ответственность» Упражнение «Откровенный разговор»	Словесный метод –беседа, диалог, объяснение, рассказ психологические тесты
3	Наука общения Подведение итогов 1 полугодия	Тренинг «Публичное интервью» Игра «Философское randevu» Работа детской диагностической группы «Диалог»	Метод практической работы, эмоциональное стимулирование.
4	Правовые основы деятельности общественного объединения	Игра-путешествие «Правовое лото», учимся составлять положение об общественном объединении Круглый стол «Каждый имеет право» Работа детской диагностической группы «Диалог»	Словесный метод – диалог, объяснение, рассказ, творческие способности Метод практической работы Метод игры
5	Этика делового общения	Вечер этикета «Социодрама» Тренинг «Умеем ли мы общаться»	Метод практической работы Беседа, диалог
6	Конфликтология	Тренинг «Корзина грецких орехов» Игра «Треугольник власти», «Угадайте –кто это»	Социологические методы, психологические тесты
7	Подведение итогов	Тренинг «Я высказывание –ты высказывание»	Метод проблемного обучения.

Задание. Разработать и презентовать корпоративную программу развития лидерства для образовательной организации.

Контур программы:

- Цель
- Структура
- Содержание разделов
- «Реализаторы»
- Ресурсная база

Проблемная ситуация 2

«Совершенствование морально-психологического климата в трудовом коллективе»

Морально - психологический климат в коллективе имеет очень важную роль. Уровень благоприятности климата в каждом коллективе во многом зависит от общих интересов, идей, взаимоотношений и тому прочее.

Благоприятная атмосфера продуктивно влияет на результаты деятельности своего коллектива, дает различные возможности для реализации потенциала своих работников. Здоровая атмосфера приводит к увеличению производительности труда и к улучшению качества труда.

Проблема сплоченности персонала является актуальной сегодня. Это не только проблема сегодняшних морально-психологических отношений, но одновременно и проблема решения завтрашних перспективных задач, связанных с моделированием новых, более совершенных, чем прежде, общественных отношений.

Морально-психологический климат – это психологическое настроение коллектива, складывающийся из общения в группе, из чувств, эмоций, обоюдно испытываемых между работниками, из мнений и оценок, готовности отвечать за свои слова и поступки окружающих. Потому, морально-психологический климат коллектива может быть как благоприятным, так и неблагоприятным.

Выделяют следующие признаки благоприятного морально-психологического климата в коллективе:

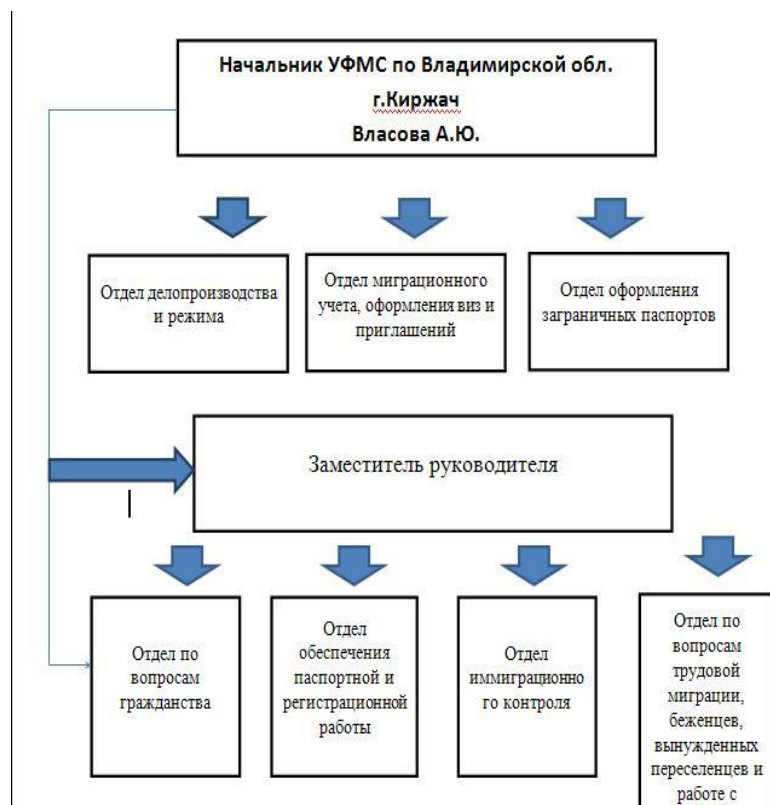
- доверие и доброжелательность друг к другу между работниками;
- информированность всех сотрудников о задачах и делах;
- свободное выражение своего мнения при обсуждении коллективных вопросов
- удовлетворенность отношением к фирме:
- эмоциональная включенность и взаимопомощь;
- принятие на себя ответственности, как коллективом в целом, так и каждым из его членов;

Главными факторами формирования морально-психологического климата считаются следующие:

- характер производственных взаимоотношений такого общества, составной частью которого считается коллектив;
- оглавление, организация и условия трудовой деятельности;
- индивидуальности работы органов управления и самоуправления; характер управления;
- степень совпадения официальной и неофициальной структуры группы;
- социально-демографические, психологические, половозрастные особенности группы и т.д.

В настоящее время УФМС является федеральным органом исполнительной власти, реализующим государственную политику в сфере миграции и осуществляющим правоприменительные функции, функции по контролю, надзору и оказанию государственных услуг в этой сфере.

В территориальном пункте УФМС г. Киржач трудовой коллектив составляет 16 сотрудников. Для отдела УФМС г. Киржач характерна линейно-функциональная структура управления. (см. Рис.)



Существует разнообразие факторов, влияющих на морально-психологический климат и на эффективность деятельности сотрудников. Рассмотрим подробнее их.

Факторы делятся на два вида:

1. *Внутренние* – к ним относят факторы, которые непосредственно зависят от самой организации и определяют работу коллектива;
2. *Внешние* - эти факторы определяют степень использования финансовых и производственных ресурсов организации;

Внутренним факторам свойственно:

- **Экономические факторы** (производительность труда, трудоемкость, мониторинг и поиск внутренних резервов повышения прибыли, рентабельность и т.д.);
- **Социальные факторы** (уровень квалификации работников, организация отдыха и оздоровления сотрудников, улучшение условий и качество труда и т.д.);
- **Материально-технические** (модернизации материально - технической базы производства, использование новейших предметов трудовой деятельности);
- **Организационно-управленческие** (совершенствование тактики и стратегии развития организации, освоение более новых видов продукции и услуг и т.д.);

Внешним факторам свойственно:

- **Хозяйственно-правовые и административные факторы** (постановления и распоряжения, регламентирующие деятельность предприятия, налоговая политика, правовые акты и т.д.);
- **Рыночно-конъюнктурные факторы** (рост конкурентоспособности в оказании услуг, степень развития внешнеэкономических связей, грамотное управление рекламой и новых видов продукции и т.д.);

Практический аспект исследования является создание условий, вызывающих положительные изменения морально-психологического климата коллектива, сближение коллектива, его сплоченность.

Было проведено исследование на основе анкеты В.В. Шпалинского, Э.Г. Шелеста. Анкета является анонимной. Опросник состоит из двух колонок с противоположными по смыслу суждениями. Каждое из них - своеобразный параметр психологического климата первичного коллектива. В левой колонке – суждения, соответствующие признакам здорового психологического климата, в правой – антипод каждого суждения. Полученные данные сводятся в таблицу.

После обработки анкеты получились первичные данные, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Результаты анкетирования сотрудников

№ сотрудника	Сумма баллов
1	50
2	30
3	24
4	46
5	41
6	35
7	22
8	27
9	24
10	32
11	48
12	30
13	26
14	27
15	31
16	26

Итоговые показатели морально-психологического климата по данной шкале находятся в диапазоне от 65 до 13 баллов:

- высокой благоприятности психологического климата соответствуют показатели в диапазоне 42-65 баллов;
- средней благоприятности – 31-41 балл;
- незначительной благоприятности – 20-30 баллов.
- показатели менее 20 баллов свидетельствуют о неблагоприятном психологическом климате.

Итоги опрошенных сотрудников:

9 человек - незначительной благоприятности – 20-30 баллов;

4 человека - средней благоприятности – 31-41 балл;

3 человека - высокой благоприятности;

По итогам проведенного теста распределение баллов участников опроса было неоднозначным. Можно сделать вывод, что большинство опрошиваемых человек считают свой морально-психологический климат незначительной благоприятности.

Глоссарий

Стиль руководства – явление строго индивидуальное, т. к. оно определяется специфическими характеристиками определенной личности и показывает способности работы с коллективом и умение принятия решения именно данной личности.

Здоровый общепсихологический фон — один из главных факторов эффективной и продуктивной жизнедеятельности человека во всех сферах общественных отношений, главное условие преобразования образа жизни и формирования личности.

Морально-психологический климат - понимается, как стабильное состояние трудового коллектива, которое не смотря на все трудности, не разрушится и сохранит свою сущность.

Конфликт – это отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которыми могут являться как определённые лица, категории людей, таким образом, и организации в целом, при этом несогласие между сторонами приводит к тому, что сознательное поведение одной из сторон вступает в противоречие с интересами другой стороны.

Группа – это совокупность людей, которые рассматриваются со стороны социальной, экономической, профессиональной, возрастной и т.д.

Мнения экспертов.

В своей работе профессор Б. Д. Парыгин, морально-психологический климат коллектива – не простая сумма психических состояний составляющих его индивидов. Общность – мощный фактор умножения, значительного усилия психического настроя его членов.

Профессор А. Г. Ковалев пишет: «Напряжение противоборства (стресс), — ожидание неприятностей могут вызвать тяжелое состояние болезненного возбуждения или депрессии, которые не остаются без последствий для здоровья людей... Даже тогда, когда конфликтуют два человека, то отвлекаются от работы многие на выяснение причин и преодоление противоречий. Крупные конфликты потрясают всю группу и могут привести к ее распаду».

А.В. Петровский и Н.И. Шевандрин считают: «Результаты многочисленных исследований показывают, что на продуктивность функционирования организации оказывают влияние не только организация труда, профессионализм работников и стиль управления, но и психологическая атмосфера в коллективе. Многие руководители неоднократно ставили перед собой вопрос, как сделать эту атмосферу более благоприятной для успешной деятельности трудового коллектива».

По мнению В.В. Абраменковой, А.В. Петровского и В.М. Квинина: благоприятный морально-психологический климат, повышает трудоспособность людей, стимулирует все виды активности, улучшает настроение и самочувствие. СПК, с точки зрения авторов, характеризуют определенные признаки.

Выдержки из документов

Основные полномочия Управления федеральной миграционной службы в г.Киржач установлены положением об управлении:

- производство по делам о гражданстве РФ, оформление и выдача основных документов удостоверяющих личность;
- осуществление регистрации учета граждан РФ и контроль за соблюдением правил регистрации;
- оформление и выдача иностранным гражданам документов для въезда и проживания на территории РФ;
- осуществление контроля за соблюдением иностранными гражданами и лиц без гражданства установленных правил проживания и временного пребывания в РФ;
- реализация мер по предупреждению и пресечению незаконной миграции;
- осуществления контроля в сфере внешней трудовой миграции, привлечение иностранных работников в РФ.

В 2005 году в руководство ГУВД Владимирской области была введена новая должность заместителя начальника ГУВД для курирования вопросов связанных с работой подразделения по делам миграции и паспортно-визовой службы. В августе 2005 года на эту должность назначили полковника полиции Власову Ангелину Юрьевну.

19 июля 2004 г. Президент РФ подписал Указ № 928 «О Федеральной миграционной службе», который установил предельную штатную численность ФМС и её территориальных органов и определил функции, решаемые Федеральной Миграционной Службы.

Задания в рамках кейса «Совершенствование морально-психологического климата в трудовом коллективе»

1) На основе изученного материала морально психологического климата в трудовом коллективе в УФМС г. Киржач предложите свои варианты и методики для сплочения коллектива и улучшения морально-психологического климата. Результаты занесите в таблицу 1.

Таблица 1

1.	4.
2.	5.
3.	6.

2) Используя таблицу 2. Выберите из списка возможные причины изменения морально-психологического состояния сотрудника, его поведения, оцените их по 7-балльной шкале и прокомментируйте свои оценки.

Таблица 2

Оценка причин поведения

Причины поведения	1	2	3	4	5	6	7
	маловероятно очень вероятно						
1. Низкая мотивация	1	2	3	4	5	6	7
2. Недостаточная самостоятельность	1	2	3	4	5	6	7
3. Проблемы со здоровьем	1	2	3	4	5	6	7
4. Семейные проблемы	1	2	3	4	5	6	7
5. Плохое руководство	1	2	3	4	5	6	7
6. Отсутствие перспектив роста	1	2	3	4	5	6	7
7. Другие причины	1	2	3	4	5	6	7

3) Постарайтесь предложить все возможные пути решения ухода от конфликтной ситуации, в том числе и неординарные (При ответе используйте предложенные ниже способы.)

- Избегание или уход от конфликта.
- Приспособление – принесение в жертву своих интересов.
- Соперничество - навязывание другой стороне предпочтительного для одной стороны решения.
- Компромисс - это соглашение между участниками конфликта, которое достигается путем взаимных уступок.
- Сотрудничество - решение, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

3. На основе выполнения заданий 1-3 подготовьте мероприятия, для решения проблемы морально-психологического климата и что на него оказывает влияние. Предложите мероприятия для совершенствования климата в коллективе УФМС.

Тестовые задания

- 1 Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями. а) Теория влияния
b) Теория личностных качеств
c) Теория великого человека
d) Поведенческая теория
- 2 Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера? а) 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. а) 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. а) 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
- 5 В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется: а) 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 условия 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. а) Демократическое лидерство
b) Индивидуализированное лидерство
c) Авторитарное лидерство
d) Ситуационное лидерство
- 7 Перечислите навыки ситуационного лидера. а) 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: а) 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 ... а) Теории Y
b) Эволюционной теории
c) Биологической теории
d) Теории X
- 10 Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает: а) 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 ... а) 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 а) Рабочая группа

- b) Общество
- c) Команда
- d) Коллектив

14 Перечислите этапы жизненного цикла команды. а) 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. а) 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 а) Вдохновитель команды

- b) Мотиватор
- c) Генератор идей
- d) Исполнитель

17 По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли: а) 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? а) Сговорчивость

- b) Сотрудничество
- c) Уклонение
- d) Компромисс

19 Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина». а) 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 - а) Сложность квалификации

- b) Трудность организации
- c) Проблема исполнения
- d) Нет верного ответа

Список терминов (гlossарий)

Понятие лидерства
 Признаки лидерства
 Разграничение лидеров трех уровней
 Лидер малой группы лиц
 Лидер общественного движения, организации
 Политический лидер
 Типы лидерства
 Команда
 Классификаций ролей в команде
 Руководитель команды
 Эффективно действующая команда
 Конфликты

Разновидности конфликтов
Подходы к разрешению конфликтов
Классификация конфликтов
Технологии лидерства
СТЭП-анализ
Системная карта
Древо целей
«SWOT-анализ» лидерских качеств
«Мозговой штурм»

Форма отчетности: в письменной форме сформулируйте определения к вышеперечисленным понятиям.

Тематика докладов

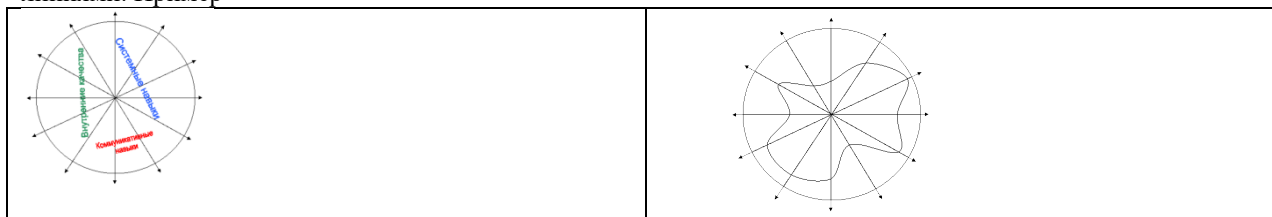
1. Понятие лидерства.
2. Признаки лидерства.
3. Разграничение лидеров трех уровней.
4. Лидер малой группы лиц.
5. Лидер общественного движения, организации.
6. Политический лидер.
7. Типы лидерства.
8. Команда.
9. Отличия команд от рабочих групп. Выращивание команд. Жизненный цикл команды
10. Признаки реальной команды.
11. Эффективно действующая команда.
12. Варианты описания жизненных циклов команд.
13. Формирование общности намерений.
14. Конфликты в команде и управление ими
15. Разновидности конфликтов.
16. Подходы к разрешению конфликтов.
17. Классификация конфликтов.
18. Проектирование переговорного процесса.
19. Технологии лидерства.
20. «SWOT-анализ» лидерских качеств.

Темы творческих заданий

Творческое задание 1

Упражнение «Оценка лидерских качеств»

Ход упражнения: по каждой из осей отложим одно из 12 лидерских качеств. При этом каждая ось будет составлять шкалу из десяти значений. Теперь можно оценить качество по степени его выраженности. Возьмите тот контекст лидерства, в котором вы хотите провести диагностику. Например, проявление некоторых лидерских качеств в контексте семьи, работы, семьи. Отметьте на каждой оси уровень выраженности в вас того или иного качества, а затем соедините получившиеся значения между собой линиями. Пример



Интерпретация результатов. Если средний радиус колеса близок к центру, т.е. оценки качеств в среднем меньше 5 баллов, то вы действительно находитесь на начальном этапе развития своего лидерского потенциала. Также не исключено, что вы очень к себе критичны и что ваша самооценка просто занижена. В этом случае стоит попросить оценить ваши лидерские качества вашими коллегами, друзьями, хорошими знакомыми, тогда оценка будет значительно более объективной. Если их оценка будет сильно отличаться от вашей, проведите диагностику ещё раз, скорректировав ваши значения.

Если все ваши значения близки к 10, то ваш уровень лидерства близок к уровню Александра Македонского или других великих лидеров планеты! Возможно, ваша оценка себя несколько завышена, и в этом случае вы лишаете себя шанса более точно расставить приоритеты и уделить одному или нескольким качествам особое внимание для их дальнейшего развития. В любом случае, умение адекватно оценивать себя является ещё одним важным качеством лидера!

Колесо лидерства можно использовать как для оценки выраженности своих личных качеств, так и для оценки ваших сотрудников. Отметьте, какие качества у вас или ваших коллег развиты лучше и насколько? А над развитием каких качеств стоит поработать в первую очередь? Каждая спица должна помогать колесу равномерно катиться, поэтому спицы-качества должны быть как можно длиннее, чтобы легко преодолевать любые преграды на своём пути, и желательно одинаковы для равномерного уверенного движения вперёд. Выделите 2 – 3 качества, над которыми вы хотели бы поработать в первую очередь, и именно туда направьте свой фокус внимания и свои усилия.

Творческое задание 2

Упражнение на командообразование «7 факторов»

Цель: Упражнение тренирует умение участников группы договариваться между собой.

Время: 45–50 минут

	_____	_____		_____
	_____	_____		_____
	_____	_____		_____

Творческое задание 4
Тренинг «тайм-менеджмент»

Тайм-менеджмент (управление временем) является одной из необходимых компетенций для современного лидера. Большие потоки информации, быстрое разворачивание событий, на которые нужно реагировать и укладывать в более жесткие сроки - все это требует повышения личной эффективности работы при меньших затратах времени и энергии. Данный тренинг представляет собой комплекс упражнений, направленных на освоение инструментов тайм-менеджмента, позволяющих достичь обозначенных эффекторов. Материалы тренинга адаптируются под любой возраст интересантов.

Цель: развитие навыков по управлению временем для повышения эффективности работы и личностного роста.

Задачи:

- раскрыть философию тайм-менеджмента;
- познакомить с инструментарием управления временем;
- освоить на практике инструменты тайм-менеджмента.

Оборудование: проектор, экран.

№ п/п	Содержание тренинга	Вре мя ми н.	Материа- лы, обору- дование
1.	Организационный момент. Приветствие участников. Разделение на 3 команды, используя «зима, весна, лето». Акцентируем внимание на качестве учителя «самоорганизованность»- это процесс регулирования собственного времени и дисциплина. Время - невосполнимый, самый ценный ресурс. Наука, которая занимается изучением этой проблемы - Тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент - (тайм- время, менеджмент- управление) технология организации времени и повышения эффективности его использования. Управление временем-это не сверхъестественный дар! А навык, искусство, которому можно научиться.	3	Презента- ция
2.	Целеполагание. Представление формулы. Формула определяет инструменты и содержание тайм-менеджмента: ВРЕМЯ РАБОТЫ = ЦЕЛЬ × (СПОСОБ РАБОТЫ + ЭНЕРГИЯ) - ПОМЕХИ	3	Презента- ция
3.	Изучение нового материала. ЦЕЛЬ Рассмотрим первый элемент формулы. Вопрос: Есть ли у вас цели? Резюмируем, подводя к целям «повышение дохода», «создание семье», «сдать экзамен». Показ слайдов. Провокация: это не цели, а мечты! Мечтайте! Многие ошибочно путают понятие цели с такой категорией как «мечта». И, в конечном итоге, не могут справиться с делом. Потому что только правильно поставленная цель может служить вектором на пути. Мечта - это то, чего бы человек, может быть, и хотел. Цель - результат, на который направлено действие человека. Цель всегда имеет конкретику. Это тот объект или состояние, к которому человек осознанно стремится.	3	Презента- ция
	Рассмотрим требования к целеполаганию. Целеполагание - «положить» перед собой цель, разработать цель, определить цель. Критерии качества цели: содержание цели размер (максимальный, минимальный уровень) временные параметры пространственные характеристики персональная привязка	1	Презента- ция
	Показывает правильную формулировку целей в соответствии с критериями. Акцентируется внимание на критериях.	2	Презента- ция

	<p>Упражнение 1. Задание: разработать цель в соответствии с критериями. Темы: команда 1 - стать учителем команда 2- поход в кино команда 3 - принять участие в олимпиаде по английскому языку</p>	6	Презентация. Раздаточный материал, 1 шт. Разрезать! Приложение 1
	<p>СПОСОБ РАБОТЫ Матрица Эйзенхауэра – инструмент тайм-менеджмента, создателем которого является американский военный и политический деятель Дуайт Дэвид Эйзенхауэр. Принцип ее работы заключается в разделении всех дел по четырем группам, в зависимости от степени их важности и срочности. Важность - по вертикали, срочность - по горизонтали. В итоге получается, что каждый элемент матрицы отличается своими качественными показателями. В каждый из квадрантов записываются задачи и дела, благодаря чему образуется ясная и объективная картина того, чем следует заняться в первую очередь, чем – во вторую, а чем вообще заниматься не стоит.</p> <p>Упражнение 2. Важность/срочность. Задание: определить приоритеты в делах, пользуясь матрицей Эйзенхауэра. У каждой команды получилась «своя» матрица. Если бы задание выполнял каждый из вас, то вариантов стало бы еще больше.</p>	10	Презентация. Раздаточный материал, 3 шт. Приложение 2.
	<p>СПОСОБ РАБОТЫ +ЭНЕРГИЯ Рассказываем о рекомендациях «Тайм-меню»: «Лягушка». Вопрос: Какие ассоциации у вас вызывает этот образ? – неприятное, зеленое, скользкое и пр. Лягушки - задачи, которые нам давно стоило бы выполнить, но их выполнение мы откладываем. Задачи несложные, но неприятные. Например, поменять кран, пропылесосить, навести порядок в шкафу/столе. Почему-то эти задачи вызывают внутри нас негатив, мы стараемся всеми мыслимыми и не мыслимыми путями не выполнять их. Представьте, что из таких «лягушек» складывается целая компания). «Съешьте на завтрак лягушку!» - это не приглашение к экзотическому столу, а образ. Это о том, что самые неприятные дела лучше сделать сразу с утра, вне зависимости от степени их важности. «Слоны и бифштексы». Вопрос: Ассоциации? Какой слон?-страшное, большое, не хочется к нему подходить и пр. «Слоны» - это большие задачи, объемные и сложные. Например, написание дипломной работы, изучение английского языка, ремонт квартиры и т.д. Осознавая глобальность такой задачи, ее исполнение мы постоянно откладываем на потом, результатом чего становятся авралы, нарушение сроков, нервные срывы и неудовлетворенность. В тайм-менеджменте «слонов» рекомендуется делить на части — «кусочки» или «бифштексы». Важно «слона» разбивать на «кусочки» до самых простых и легко выполнимых шагов. Угостите друга! Пример. Подготовка к ЕГЭ (готовимся на уроках, у репетитора, на курсах при вузе, контролирует мама). «Фреш» - поощрение за выполненную задачу, дело. Действие, продукт. Примеры: чашка кофе, шоколадка, прогулка, шоппинг.</p>	3	
	<p>ПОМЕХИ «Поглотители времени». Вопрос: Бывали ли у Вас ситуации, когда не хватало времени на выполнение какой-либо задачи? Думали ли Вы о том, сколько времени теряется понапрасну? Почему нам не хватает времени? Кто его «съедает»? «Поглотители времени»- это то, что мешает нам более правильно распоряжаться своим временем. Упражнение 3. «Поглотители времени» Предлагаем слушателям выступить в роли опытных тайм-менеджеров. Изучить, разработать и презентовать советы по борьбе с поглотителями и ловушками времени. Вопрос: Что еще пожирает ваше время?</p>	6	Презентация. Раздаточный материал, 1 шт. Приложение 3.
4.	<p>Рефлексия Предлагается вспомнить тему тренинга. Спросить о целесообразности внедрения апробированных инструментов. QR-код «Тот, кто позволяет ускользать своему времени, выпускает из рук свою жизнь» Алан Лакейн (ведущий мировой специалист по тайм-менеджменту, книга «Искусство успевать»).</p>	3	Презентация

Разработка цели
<p>Критерии качества целей:</p> <ul style="list-style-type: none"> • содержание цели • размер (максимальный, минимальный уровень) • временные параметры • пространственные характеристики • персональная привязка <p>Тема: «стану учителем» Цель:</p>

Разработка цели
<p>Критерии качества целей</p> <ul style="list-style-type: none"> • содержание цели • размер (максимальный, минимальный уровень) • временные параметры • пространственные характеристики • персональная привязка <p>Тема: «поход в кино» Цель:</p>

Разработка цели
<p>Критерии качества целей</p> <ul style="list-style-type: none"> • содержание цели • размер (максимальный, минимальный уровень) • временные параметры • пространственные характеристики • персональная привязка <p>Тема: «участие в олимпиаде по английскому языку» Цель:</p>

Приложение 2

Важность/срочность

Задание.
Определить приоритеты в делах, используя матрицу Эйзенхауэра.

- Список дел:
1. просмотр развлекательных телепередач
 2. общение в социальных сетях с друзьями
 3. просмотр роликов об инструментах тайм-

- менеджмента в You Tube
4. посещение лыжной секции
5. празднование дня рождения сестры подруги
6. написание реферата по истории к __. ____.201__ г.
7. вызов аварийной службы при проблемах с водопроводом
8. просмотр электронной почты и ответы на деловые письма
9. сдача экзамена по истории __. ____.201__ г.
10. составление плана работы на следующий день

СРОЧНО И ВАЖНО	НЕ СРОЧНО, НО ВАЖНО
СРОЧНО, НО НЕ ВАЖНО	НЕ СРОЧНО И НЕ ВАЖНО

Поглотители времени

<i>Поглотители времени</i>	<i>Способ борьбы с поглотителями</i>
1. Плохое планирование трудового дня.	
2. «Заваленный» рабочий стол ПК.	
3. Поиск записей, памятных дат (день рождения), адресов, телефонных номеров.	

Поглотители времени

<i>Поглотители времени</i>	<i>Способ борьбы с поглотителями</i>
1.Отсутствие приоритетов в делах.	
2. Болтовня на частные темы.	
3.Неспособность сказать «нет».	

Поглотители времени

<i>Поглотители времени</i>	<i>Способ борьбы с поглотителями</i>
1.Социальные сети.	
2. Отрывающие от дел телефонные звонки.	
3.Большие затраты времени на передвижение.	

Творческое задание 5

Тренинг «Примерка»

1.Аннотация

Итогом проекта должна стать сплоченная команда, где каждый понимает достоинства и компетенции других, может строить совместную работу с учетом способностей и особенностей каждого участника, понимает, как поддерживать позитивный эмоциональный фон, поддерживать мотивацию друг в друге, понимать, как именно совместная работа дает новое качество. Формальное отношение к понятию команда резко снижает эффективность, а главное, не позволяет затем участникам развиваться, собирать новые команды под новые задачи.

2.Планируемые результаты

Цель занятия: актуализация информации о командных ролях.

Используемые методы работы: лекционное изложение материала, групповая работа.

3. Средства обучения

ПК, проектор, мультимедийная презентация, дидактический материал.

4.Технологическая карта тренинга

Этапы тренинга	Действия тренера	№ слайда	Время (минуты)
1. Организационный момент	Приветствует участников. Участники вместе, расположены в кругу.	1	1

2. Целеполагание, тема	Командная работа – одно из условий проектной деятельности, даже если масштаб работы незначительный, в ней будут участвовать больше одного человека! Команда - это корабль, а каждый член команды является его составными частями.	1	
3. Изучение нового материала	Рэймонд Мередит Белбин, 1926, Великобритания-доктор психологических наук, выпускник Кембриджа, автор теории групповых ролей. Проводил анализ управленческой и проектной деятельности. Анализировал успешные и неуспешные команды (как реальные, так и искусственные). Обобщение эмпирического опыта привело к созданию концепции командных ролей . Командные роли - это модели поведения, а не отдельные черты характера или особенности деятельности. Один человек никогда не сможет обладать всеми качествами, необходимыми для результативной командной работы. 10 командных ролей: 1. Координатор/Председатель 2. Генератор идей/ Мыслитель 3. Специалист / Навигатор / Формирователь 4. Гармонизатор/ Коллективист / Миротворец 5. Исполнитель/Работник 6. Контролер /Человек, расставляющий точки над " i "/ Доводчик 7. Снабженец/ Разведчик 8. Аналитик/ Наблюдатель / Оценщик 9. Критик 10. Тренер Сейчас мы в командах выполним упражнение на «примерку» данных ролей.	2	5
		3	1
4. Тренинговая часть	Кураторы вместе со своими командами расходятся в « 4 угла». Каждый куратор объясняет условия выполнения упражнения своей команде, затем раздает карточки (10 шт.) с обозначением командной роли и моделей поведения: В рамках выполнения задания требуется четко следовать модели поведения. Участники изучают свою личную модель поведения. Команда приступает к работе: необходимо изготовить прототип объекта «Учитель 3000», разработать варианты его использования и представить идею, воплощенную в макете-прототипе. Прототип - модель продукта, которая используется для презентации и тестирования перед поступлением производственного заказа. Бэклог (требования) продукта: Продукт выполняется на полу! на ватмане, лежащем на полу. Ресурсы – ограничены (скотч+бумага) Плоско-объемный 3D-макет	4	15
		5	
5. Презентация	Презентация «Учитель 3000». Участники вместе, расположены в кругу. 4*2	6	8
6. Закрепление материала	Участники вместе, расположены в кругу Подробно разбираются задачи каждой из ролей. 1. Координатор/Председатель 2. Генератор идей/ Мыслитель 3. Специалист / Навигатор / Формирователь 4. Гармонизатор/ Коллективист / Миротворец 5. Исполнитель/Работник 6. Контролер /Человек, расставляющий точки над " i "/ Доводчик 7. Снабженец/ Разведчик 8. Аналитик/ Наблюдатель / Оценщик 9. Критик 10. Тренер	7	5
7. Рефлексия	Кураторы вместе со своими командами расходятся в « 4 угла». Внутри команды: Кураторы работают с командой 1. Трудно ли было придерживаться Вашей роли? 2. Какая роль/роли Вам наиболее близка?	7	10
	Вспоминаем о корабле. Каждой команде раздается распечатка корабля. Команда вместе решает, какая роль соответствует изображениям на распечатке.	8	
	Завершающие слова благодарности за работу.	9	
Итого			45

«Разработка тренинга командообразование». Разработать несколько упражнений в рамках тренинга. Апробировать на сокурсниках.

Упражнение (описание)	Инвентарь

Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формируемая компетенция	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-3.1 УК-6.1	Вопросы к зачету Тестовые задания Список терминов
	УК-3.2 УК-6.2	Вопросы к зачету Тематика докладов
	УК-3.3 УК-6.3	Вопросы к зачету Проблемная ситуация Темы творческих заданий