МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»

Институт управления и государственной службы
Кафедра производственного менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
_____ Р.Г. Харьковский
(подпись)
«_____» _____ 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«Лидерство и управление цифровой командой»

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Управление организацией в цифровой экономике»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и управление цифровой командой» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление организацией в цифровой экономике» – 34 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и управление цифровой командой» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952).

СОСТАВИТЕЛИ:
д-р экон. наук, профессор Родионов А.В.
канд. экон. Наук Жокабине Н.Ф.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры производственного менеджмента «21» 03 2023 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой
производственного менеджмента _____ Родионов А.В.

Переутверждена: «___»_____202__года, протокол № _____

Директор института
управления и государственной службы _____ Харьковский Р.Г.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии института _____ Резник А.А.

© Родионов А.В., Жокабине Н.Ф., 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

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

Целью изучения дисциплины «Лидерство и управление цифровой командой» является формирование знаний о психологических аспектах лидерства, коммуникативных процессов в группе, овладение умениями и практическими навыками работы в качестве лидера и участника цифровой команды.

Задачами изучения дисциплины «Лидерство и управление цифровой командой» являются:

изучение современных теорий и концепций лидерства;

раскрытие основ управления командой в соответствии с развитием информационно-цифровых технологий;

ознакомление обучающихся с управлением в цифровых экосистемах;

изучение преимуществ сетевого взаимодействия в управлении проектами;

формирование системного мышления при управлении цифровой командой.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Основывается на базе дисциплин: «Современные методы управления», «Основы цифровой экономики», «Организация производства и услуг в цифровой экономике».

Является основой для изучения следующих дисциплин: «Менеджмент в цифровой экономике», «Стратегия цифровой трансформации бизнеса», «Профессиональные навыки и этика менеджера».

Дисциплина посвящена совершенствованию имеющихся и получению новых знаний и практических навыков студентов в области командообразования, способов подбора и организации работы эффективной команды, стратегий и принципов командной работы, основы психологии личности, среды, группы, коллектива, а так же использования цифровых технологий при дальнейшем трудоустройстве и ежедневной практике, получения новых профессиональных компетенций в области управления в цифровой экономике.

Рабочая программа «Лидерство и управление цифровой командой» разработана с учётом: требований рынка труда, государственных образовательных стандартов высшего образования, квалификационных требований.

Курс «Лидерство и управление цифровой командой» является необходимым для освоения профессиональной компетенций по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

Дисциплина реализуется кафедрой производственного менеджмента.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-1. Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий	**ПК-1.1.** Знает современные цифровые технологии, способен анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру рынка товаров и услуг, интерпретировать полученные результаты и использовать их для продвижения бизнеса; **ПК-1.2.** Умеет проводить анализ рыночных и финансово-экономических показателей на микро- и макроуровнях, давать оценку и обосновывать прогноз их динамики; **ПК-1.3.** Владеет методами принятия и организации выполнения управленческих решений;	**знать:** нормативно-правовые документы, регулирующие кадровые технологии; принципы, методы и условия эффективности реализации кадровых технологий; основные направления совершенствования кадровых технологий; **уметь:** определять оптимальные кадровые стратегии, соответствующие принципам кадровой политики организации; разрабатывать методологию применения кадровых технологий; **владеть:** навыками определения оптимальных методов и инструментов современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач организации, функций и полномочий по должностям; навыками реализации всех видов кадровых технологий;

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	**Объем часов (зач. ед.)**	
	Очная форма	**Заочная форма**
Общая учебная нагрузка (всего)	**144 (4 зач. ед)**	**144 (4 зач. ед)**
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	**36**	**12**
Лекции	12	6
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	6
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (*расчетно-*	-	-

графические работы, индивидуальные задания *и т.п.)*		
Самостоятельная работа студента (всего)	**108**	**132**
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Лидерство как социально-психологический феномен.

Сравнительная характеристика понятий «лидер» и «менеджер». Творчество как основная компетенция лидера. Власть в рамках эффективного лидерства. Черты и условия эффективного лидерства. Роль лидера в условиях глобализации рынка. Концепция интерактивного менеджмента.

Тема 2. **Организационно-управленческие качества лидера.**

Этапы становления лидера. Лидерские качества бизнесмена. Сущность и основные элементы эгомаркетинга. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга.

Тема 3. Базовые инструменты лидера.

Теории управления изменениями в контексте развития системы управления изменениями на предприятии Современные теории лидерства и особенности их применения в современном управлении. Концепции формирования системы управления изменениями на основе результирующего лидерства.

Тема 4. Командообразование. Управление деятельностью команды.

Этапы формирования команды. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Функционально-ролевое распределение: командные роли по М. Белбину. Эффективность работы команды. Роль обратной связи в коммуникации. Стили управления. Ошибки руководителя при формировании и управлении командой. 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 5. Планирование как функция лидера в команде.

Стратегическое планирование. Состав и структура бизнес-плана. Интерактивный менеджмент и планирование. Характеристики интерактивного планирования.

Тема 6. Сложности формирования цифровых команд и их решение.

Цифровая команда. Цифровой офис. Локальные команды. Модель компетенций участника команды цифровой трансформации. Ключевые роли в команде цифрового проекта.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Лидерство как социально-психологический феномен	2	1
2	Организационно-управленческие качества лидера	2	1
3	Теоретические основы управления изменениями	2	1
4	Командообразование. Управление деятельностью команды	2	1
5	Планирование как функция лидера в команде	2	1
6	Сложности формирования цифровых команд и их решение	2	1
Итого:		**12**	**6**

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Лидерство как социально-психологический феномен	4	1
2	Организационно-управленческие качества лидера	4	1
3	Теоретические основы управления изменениями	4	1
4	Командообразование. Управление деятельностью команды	4	1
5	Планирование как функция лидера в команде	4	1
6	Сложности формирования цифровых команд и их решение	4	1
Итого:		**24**	**6**

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Лидерство как социально-психологический феномен	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22
2	Организационно-управленческие качества лидера	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22
3	Теоретические основы управления изменениями	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22
4	Командообразование. Управление деятельностью команды	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22
5	Планирование как функция лидера в команде	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22

6	Сложности формирования цифровых команд и их решение	подготовка к текущей и промежуточной аттестации	18	22
Итого:			**108**	**132**

4.7. Курсовая работа

Курсовая работа по дисциплине «Лидерство и управление цифровой командой» не предусмотрена учебным планом.

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

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

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

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

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

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

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

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

6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем, ведущими лекционные и практические занятия по дисциплине в следующих формах:

вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений);

вопросы к контрольным работам;

темы рефератов;

тестовый контроль.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Форма аттестации по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного экзамена. Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. −126 с.

2. Исаева, О.М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для вузов / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. − 2-е изд. − Москва: Юрайт, 2020. − 168 с. − (Высшее образование). − ISBN 978-5-534-06318-9. − URL: https://urait.ru/bcode/451252.

3. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: учебник и академического акалавриата / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. − 2-е изд., перераб. и доп. − Москва: Юрайт, 2019 − 467 с. − ISBN 978-5- 99168710-2. − URL: https://urait.ru/bcode/431878.

4. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И.А. Максимцев [и др.]; под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. − 2-е изд., перераб. и доп. − Москва: Юрайт, 2020. −467 с. − (Высшее образование). − ISBN 978-5-534-99951-8. − URL: https://urait.ru/bcode/449957.

б) дополнительная литература:

1. Аверченко, Л.К. Управление персоналом в организации: учеб. пособие / Л.К. Аверченко; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. − Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2015. – 202 с.

2. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. − Электрон. дан. − Москва: Юнити-Дана, 2015. − 192 с.

3. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления / под ред. М.С. Шклярук, Н.С. Гаркуши. − М.: РАНХиГС, 2020. − 222 с.

4. Бабосов, Е.М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие для вузов / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. − Электрон. дан. − Минск: ТетраСистемс, 2012. − 288 с.

5. Богдан, Н.Н. Управление персоналом: рабочая тетр. Ч. 1-2 / Н.Н. Богдан, И.Ю. Парфенова. – Новосибирск.: Изд-во СибАГС, 2011. – 225 с.

6. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / А.В. Дейнека. − Электрон. дан. − Москва: Дашков и К., 2015. − 288 с.

в) Интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – http://минобрнауки.рф/

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – http://obrnadzor.gov.ru/

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики – https://minobr.su

Информационно-аналитическая система – http://www.spark-interfax.ru

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – http://window.edu.ru/

Народный совет Луганской Народной Республики – https://nslnr.su

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – http://fgosvo.ru

Федеральный портал «Российское образование» – http://www.edu.ru/

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – http://fcior.edu.ru/

Электронно-библиотечная система «Консультант-студента» – http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – https://www.studmed.ru

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – http://biblio.dahluniver.ru/

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Лидерство и управление цифровой командой» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

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

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	**Бесплатное программное обеспечение**	**Ссылки**
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP

Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплейер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Лидерство и управление цифровой командой»

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

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	**ПК-1.** Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий	**Пороговый**	**знать:** основы управления процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий; основы командообразования; способы подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципы командной работы; методы применения интеллектуальных цифровых технологий в менеджменте; современные методы и инструменты обработки и анализа информации;
Основной		**Базовый**	**уметь:** выбрать и применить современные методы и инструменты обработки и анализа информации; применить методы обработки и анализа больших массивов данных; формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат;
Заключительный		**Высокий**	**владеть:** навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; способами социального взаимодействия и реализации своей роли в команде, лидерскими качествами;

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

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр [illegible])
1.	**ПК-1.**	Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий	**ПК-1.1.** Знает социально-экономические и организационно-правовые основы стратегического и операционного управления персоналом;	***Тема 1.*** ***Тема 2.***	1
			ПК-1.2. Умеет разрабатывать проекты функционирования и развития систем стратегического и операционного управления персоналом;	***Тема 3.*** ***Тема 4.***	
			ПК-1.3. Решает стратегические операционные задачи управления персоналом организации на уровне организации и структурного подразделения;	***Тема 5.*** ***Тема 6.***	

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	**ПК-1.** Способен управлять процессами стратегического и тактического планирования, и организации деятельности предприятия с использованием современных информационных и телекоммуникационных технологий	**ПК-1.1.** Знает современные цифровые технологии, способен анализировать маркетинговую информацию, конъюнктуру рынка товаров и услуг, интерпретировать полученные результаты и использовать их для продвижения бизнеса;	**знать:** теоретические основы и понятийный аппарат принятия и организации выполнения управленческих решений; **уметь:** применять на практике информационные и телекоммуникационные технологии контроля принятия и организации выполнения управленческих решений; **владеть:** методами оценки выполнения управленческих решений с помощью инновационных информационных технологий;	***Тема 1.*** ***Тема 2.***	Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разноуровневые задачи, практическое (прикладное задание)

		ПК-1.2. Умеет проводить анализ рыночных и финансово-экономических показателей на микро- и макроуровнях, давать оценку и обосновывать прогноз их динамики;	**знать:** закономерности и особенности развития управленческих процессов; **уметь:** использовать инструменты и методы управления, современные информационные технологии для решения задач профессиональной деятельности; **владеть:** навыками проведения комплексного анализа для повышения эффективности процесса управления в динамике, выявления проблемных вопросов и поиска путей их совершенствования;	***Тема 3.*** ***Тема 4.***	Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разноуровневые задачи, практическое (прикладное задание)
		ПК-1.3. Владеет методами принятия и организации выполнения управленческих решений;	**знать:** методику принятия и организации выполнения управленческих решений; **уметь:** эффективно выбирать и анализировать альтернативные варианты принятия и организации выполнения управленческих решений; **владеть:** приемами анализа управленческих решений с помощью инновационных информационных технологий;	***Тема 5.*** ***Тема 6.***	Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, разноуровневые задачи, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(базовый уровень)

1. Попытки систематизации характерных черт, присущих выдающимся личностям, предпринимались в рамках:

а) поведенческого подхода;

б) транзакционного подхода;

в) теории лидерских черт;

г) ситуационных теорий лидерства.

2. В управленческой решетке Дж. Моутона и Р. Блейка позиция 5.5. характеризуется следующим:

а) руководитель безразлично относится как к своим подчиненным, так и к решению производственных задач;

б) руководитель идет на компромисс, сочетая заботу о подчиненных с решением производственных задач;

в) руководитель во главу угла ставит интересы производства и не ориентирован на заботу о подчиненных;

г) руководитель, в первую очередь, заботится о подчиненных.

3. В теории П. Херси и К. Бланшара «зрелость» последователей характеризуют:

а) уровень компетенции и уровень мотивации;

б) согласие подчиненных с целями организации, достижению которых они способствуют;

в) уровень образования и способность брать на себя ответственность;

г) стремление к постоянному личностному росту.

4. В какой концепции в качестве факторов, влияющих на эффективность работы руководителя, выделяются: взаимоотношения руководителя с подчиненными; характер регламентации труда; возможность руководителя влиять на работу подчиненных посредством подбора, стимулирования и продвижения кадров?

а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;

б) концепция Ф. Фидлера;

в) концепция В. Врума – Ф. Йеттона;

г) концепция Дж. Моутона и Р. Блейка

5. В случае, когда последователи сами избирают лидера, ожидания от действий лидера и требования к нему:

а) остаются на прежнем уровне;

б) значительно ниже, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне;

в) зависят от ситуации взаимодействия;

г) существенно выше, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне.

6. Модель лидерства «трех кругов» Дж. Адаира включает следующие компоненты:

а) стимул, реакция, анализ ситуации;

б) задача, команда, человек;

в) ситуация, стиль руководства, мотивация последователей;

г) проблема, решение, извлеченный опыт.

7. Установите соответствие, применяя подход Д. Макклелланда:

1. Потребность достижения	а) стремление устанавливать доброжелательные отношения с другими, быть признанным группой
2. Потребность во власти	б) стремление добиваться амбициозных, но реалистичных целей
3. Потребность в принадлежности	в) стремление добиться влияния, роли лидера

8. Какие из перечисленных характеристик относятся к транзакционному лидерству?

а) лидер вдохновляет последователей личным примером;

б) лидер ориентирован на решение стратегических задач;

в) лидер полагается на принятые подходы в вознаграждении, стимулировании, наказании, санкции, формы контроля и успешно применяет их;

г) сила лидерства определяется степенью харизматичности лидера.

9. В основе какого типа лидерства лежит модель: «Вы - организации, организация - вам»?

а) трансформационное лидерство;

б) ситуационное лидерство;

в) харизматическое лидерство;

г) транзакционное лидерство.

10. Какие из перечисленных характеристик не относятся к трансформационному лидерству?

а) лидер мотивирует последователей ставить достижимые цели и обещает вознаграждение за их достижение;

б) лидер проактивен и формирует новые потребности, даже еще не заявленные людьми;

в) лидер выделяется по своей способности вдохновлять последователей на новые для них рубежи;

г) у лидера есть видение, а также талант коммуникатора, что помогает создать эмоциональный контакт между ним и последователями.

11. Установите соответствие, применяя подход Дж. Бернса к классификации форм трансформационного лидерства:

1. Харизма	а) лидеры наделяют большими ожиданиями своих последователей, разделяя с ними свое видение;
2. Вдохновляющая мотивация	б) лидеры стимулируют последователей на творческую работу на основе нововведений;
3. Интеллектуальная стимуляция	в) лидеры, оказывают сильное моральное и эмоциональное воздействие на своих последователей и являются для них моделью для подражания;
4. Индивидуальное участие	г) лидеры создают поддерживающий климат, они внимательно прислушиваются к потребностям последователей.

12. В какой концепции выделены 5 ключевых навыков эмоциональной мудрости лидера (1. Принимать людей такими, какие они есть; 2. Подходить к проблеме только с точки зрения настоящего момента; 3. Относиться к людям, даже хорошо знакомым, внимательно и обходительно, 4. Доверять другим, даже когда риск кажется высоким, 5. Действовать, не ожидая постоянного одобрения и признания)?

а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;

б) концепция У. Бенниса, Б.Нануса;

в) концепция Ф. Фидлера;

г) концепция В. Врума – Ф. Йеттона.

13. Концепция харизматической личности впервые была разработана:

а) Дж. Адаиром;

б) У. Беннисом;

в) И. Адизесом;

г) М. Вебером.

14. Согласно исследованиям Р. Хауса, харизма с наибольшей вероятностью проявляется:

а) в кризисные периоды;

б) в условиях устоявшейся организационной культуры;

в) в стабильные периоды;

г) в ситуации командной работы.

15. Какие параметры положены в основу классификации стилей менеджмента И.К. Адизеса?

а) установка на решение задач и установка на поддержание отношений с последователями;

б) ориентация на долгосрочную перспективу и ориентация на решение краткосрочных задач;

в) установка на «результативность/эффективность» и ориентация на «краткосрочную/долгосрочную перспективу»;

г) ориентация на активное управление и ориентация на пассивное управление.

16. Атрибутом авторитарного стиля управления является:

а) децентрализация полномочий;

б) преобладание неформальных коммуникаций;

в) инициативность сотрудников;

г) директивность.

17. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства по типологии Курта Левина

а) методы управления;

б) способ контроля;

в) характер принятия решения;

г) стиль поведения лидера.

18. Каково обязательное условие лидерства?

а) умение побеждать в спорах;

б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных группах;

в) физическая сила;

г) интеллект.

19. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

а) личная преданность;

б) неустойчивость в принятии решений;

в) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;

г) гибкость.

20. На чем основываются социально-психологические методы управления в команде?

а) на воздействии на сознание сотрудников и социальные условия;

б) на штрафных санкциях;

в) на законодательных и нормативных актах;

г) на материальном вознаграждении работников.

Тестовые задания

((высокий уровень))

1. Выберите один правильный ответ. В чем специфика управления социальным развитием организации на современном этапе проявляется:

разработка национальных проектов

разработка новой национальной идеологии

разработка моделей адресной помощи опора на интеллигенцию.

2. Выберите один правильный ответ

Социальная политика на уровне государства проявляется в

разработке национальных проектов

разработке новой национальной идеологии

разработке новых моделей управления опоре на интеллигенцию

3. Закончите предложение

Осуществление организационно-технических и социально-экономических мер в целях достижения наибольшего соответствия потребностей человека и условий труд предполагает реализацию концепции …

4. Выберите один правильный ответ

Что является объектом управления социальным развитием организации?

структура организации

социальная среда организации человеческие

ресурсы организации

эффективность деятельности.

5. Выберите один правильный ответ. Социальная среда – это… процесс социализации личности методы и способы управления кадровым составом в организации

совокупность материальных условий и общественных отношений, в которых работники

организации трудятся и взаимодействуют между собой

организационный механизм планомерного и комплексного воздействия на работника

6. Выберите один правильный ответ. Социальная технология – это совокупность методов способов и приемов преобразования материалов в полезную вещь;

определенный способ осуществления человеческой деятельности по достижению общественно значимых целей;

расчленение сознательно и планомерно на основе научных знаний, передового опыта, с учетом специфики той области, в которой осуществляется деятельность; совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на изменении и изучении организационных структур и контроле человеческого поведения.

7. Соотнесите понятие и его значение

А. Комплексные действия для получения результата в соответствии с бюджетом	1 социальный проект
В. Вид документа, включающий организационно-управленческое обеспечение	2 социальная программа
С. Определенный способ осуществления деятельности по достижению общественно значимых целей. Сущность способа состоит в рациональном расчленении деятельности на процедуры и операции с их последующей координацией	3 социальная технология

8. Выберите один правильный ответ. Социальный паспорт трудового коллектива — это:

совокупность прикладных социальных методов, основывающихся на изменении и изучении структур коллектива и контроле человеческого поведения;

система важнейших показателей, отражающих состояние коллектива и перспективы социального развития; совокупность приемов и способов получения, обработки или

переработки данных; все, что связано с социальной организацией производственной деятельности.

Методические рекомендации:

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

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тесты»

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

2. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Задание 1. В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций − установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания. Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие

предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, 13 опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

Вопросы:

1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?

2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы?

3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу поконтролю за количеством и результатами труда сотрудников?

Задание 2. В чем заключается специфика российского подхода к управлению социальным развитием организации? Опишите основные черты такого подхода: в условиях СССР и в настоящее время.

Задание 3. Оцените свою предрасположенность к лидерству.

Данная методика позволяет получить информацию о предрасположенности к лидерству, зависящей от биологически и генетически закрепленных типологических признаков. Методика предусматривает проведение трех проб.

1. Определение ведущего глаза.

2. Переплетение пальцев.

3. Скрещивание рук.

Проба «определение ведущего глаза». Необходим лист белой бумаги размером 5х10 см с отверстием 1х1 см в центре. Фиксируйте предмет, находящийся на расстоянии 2-3 метров, глядя на него через отверстие в листе бумаги двумя глазами (лист надо держать на расстоянии 30-40 см от глаз). Поочередно закройте правый и левый глаз. Ведущим считается тот, при закрытии которого предмет исчезает из поля зрения.

Проба «переплетение пальцев». Переплетите быстро, не задумываясь, пальцы. Повторите процедуру несколько раз. Если сверху всегда оказывается

большой палец правой руки, то она у вас преобладает. Если сверху ложится большой палец левой руки, то ведущая рука, соответственно, - левая.

Проба «скрещивание рук» (или «поза Наполеона»). Скрестите быстро, не задумываясь, руки на уровне груди. Если правая кисть ложится первой на левое предплечье, оказываясь на нем сверху, а левая располагается под правым предплечьем, значит, ведущей является правая рука и наоборот.

Исследования, проведенные среди большого количества руководителей по данной методике, позволили прийти к следующим выводам. В группе «лучших» руководителей наблюдались такие три профиля типических особенностей:

сочетание правого ведущего глаза, левого типа переплетения пальцев и правого типа скрещивания рук (тип П-Л-П);

сочетание правого ведущего глаза, правого типа переплетения пальцев и правого типа скрещивания рук (тип П-П-П);

сочетание левого ведущего глаза, левого типа переплетения пальцев и левого типа скрещивания рук (тип Л-Л-Л).

Средней психологической пригодности к управленческой деятельности соответствовали профили П-Л-Л, Л-П-П, Л-П-Л, низкой – соответственно Л-Л-П и П-П-Л.

Отмечается, что руководители с левым ведущим глазом более консервативны и скептичны, чем с правым. Они мыслят несколько медленнее по сравнению с «правоглазыми». У них сильнее выражено стремление к признанию, они более агрессивны и устремлены к независимости. «Левоглазые» более тревожны, более эмоциональны, менее устойчивы к стрессу, менее адаптивны, хотя и более активны.

«Правоглазые» являются более гибкими, спокойнее относятся к переменам, не боятся нового. Их поведение более адаптивно, они социабельнее и контактнее, чем «левоглазые». У них меньше выражена потребность в самоизоляции и больше – в единении.

Работники с правым типом переплетения пальцев более недоверчивы, фиксированы на неудачах, склонны к соперничеству. У них ярче выражена самодостаточность, стремление к независимости, самостоятельности. С левым типом – более социабельны, доверчивы, уступчивы и терпимы. У них ярче выражена предрасположенность к групповой деятельности и «чувство локтя».

Задание 4. Подготовить доклад и презентацию на тему:

1. Управленческая решетка Р.Блейка и Джин Моутон.
2. Континуум лидерского поведения по Танненбауму и Шмидту.
3. Основные составляющие ситуационного лидерства Фидлера.
4. Основные составляющие ситуационного лидерства Херси и Бланшарда.
5. Основные составляющие лидерства «путь - цель» Хауза и Митчелла.
6. Суть и применение модели принятия решений Врума - Йеттона – Яго.
7. Теории основанные на концепции эмоционального интеллекта.
8. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана.
9. Основные организационные элементы замены и нейтрализации лидерства.

Задачи и задания

(высокий уровень)

Задание 1.

1. Охарактеризуйте деятельность, связанную с руководством и деятельность, связанную с лидерством. Сравните эти два вида деятельности. Выделите сходства и различия в них. Проанализируйте виды деятельности, содержащиеся в таблице 1. Заполните и продолжите таблицу 1: какие виды деятельности Вы бы добавили?

Таблица 1 – Типичная деятельность, связанная с руководством и лидерством

№	Содержание деятельности	Относится к	
		руководству	лидерству
1.	Составление краткосрочных планов		
2.	Руководство на примерах		
3.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы		
4.	Приобретение и распределение ресурсов		
5.	Мониторинг выполнения работ		
6.	Помощь в организации командной работы		
7.	Сообщение полномочий и воспитание ответственности		
8.	Разрешение конфликтов		
9.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной		
10.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы		
11.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов		
12.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы		
13.	Беседа с людьми о принятых и согласованных направлениях развития, целях и стратегии		
14.	Стимулирование членов команды к выдвижению идей		
15.			
16.			
17.			

Задание 2. Кейс.

Проанализируйте статистические данные по показателям кадрового состава предприятия, на выбор используя доступные статистические материалы.

Выявите тенденции в развитии кадровой ситуации предприятия.

Определите общие и отличительные характеристики кадровой службы.

На основании этих данных сделайте выводы о проблемах в кадровом обеспечении.

На основании выявленных тенденций покажите развитие принципов кадровой политики.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Задачи и задания»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Задание выполнено полностью в обязательной (основной) и дополнительной части: получен верный результат, в алгоритме выполнения задания нет ошибок, приведены значимые аргументы, сделан обоснованный вывод, даны верные ответы на дополнительные вопросы
4	Задание выполнено полностью в обязательной (основной) части и в дополнительной части: даны верные ответы, получен верный результат, в алгоритме выполнения задания нет ошибок, приведены значимые аргументы, сделан обоснованный вывод, но есть недочеты в дополнительной части
3	Задание выполнено не полностью в обязательной (основной) части и в дополнительной части: даны не точные ответы, в алгоритме выполнения задания имеются ошибоки, приведены значимые аргументы, сделан обоснованный вывод, но есть недочеты в дополнительной части.
2	Основная часть задания не выполнена или не в полном объёме, фрагментарно, не определены основные понятия, нарушена или отсутствует логика в рассуждениях, отсутствуют значимые примеры из практики, рассуждения

3. Контрольные вопросы и задания

(базовый уровень)

1. Дайте сравнительную характеристику понятий «лидер» и «менеджер».

2. В чем состоит вклад Курта Левина в изучение лидерских стиле. Как соотносятся ориентация лидеров и производственные результаты.

3. Дайте характеристику управленческой сетке Блейка и Моутон.

4. Каким образом используется власть в рамках эффективного лидерства. Перечислите черты эффективного лидерства. Каковы условия эффективного лидерства.

5. Раскройте содержание концепции «вознаграждения и наказания».

6. Этапы становления лидера. Лидерские качества бизнесмена.

7 Раскройте сущность и основные элементы эгомаркетинга.

8. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический.

9. Основные функции эгомаркетинга и их содержание.

10. Критерии эффективности эгомаркетинга.

11. Перечислите этапы формирования команды (модель Такмена и Дженсена).

12. Назовите факторы, влияющие на эффективность работы группы.

13. Функционально-ролевое распределение: командные роли по М. Белбину

14. В чем заключается эффективность работы команды.

15. Какова роль обратной связи в коммуникации. Назовите коммуникативные навыки.

16. Назовите стили управления и приведите примеры.

17. Назовите ошибки руководителя при формировании и управлении командой.

18. Охарактеризуйте четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда».

19. Прямые способы руководства: убеждение, принуждение, внушение, указание на образец поведения.

20. Косвенные методы: метод ориентирующей ситуации, метод символьной регуляции, метод изменения элементов исполнительской роли, метод формирующего стимулирования.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Контрольные вопросы»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив

	некоторые неточности и т.п.)
3	Студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Раскрытие вопроса представлено на неудовлетворительном уровне или не представлено (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Тематика контрольных работ:

1. Понятие группы, виды групп.
2. Структура группы.
3. Сплоченность коллектива и уровни его развития.
4. Социально-психологическая структура группы.
5. Статусно-ролевые отношения в группе.
6. Профессионально-квалификационные характеристики группы.
7. Распределение деловых ролей в организации.
8. Понятие и управление социально-психологическим климатом в организации.
9. Принцип проектирования эффективных организаций.
10. Определение и типология команд.
11. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.
12. Особенности взаимодействия в группе.
13. Особенности управления командой.
14. Феномен власти.
15. Понятие авторитета.
16. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
17. Феномен группы-команды.
18. Характер отношения к нормам организации.
19. Этапы формирования команды (модель Такмена и Дженсена).
20. Эффективность работы команды.
21. Что ограничивает эффективную работу коллектива?
22. «Коллектив» или «команда»?

23. Эффективная работа команды.

24. Мотивация: поощрение, наказание.

25. Ошибки руководителя при формировании и управлении командой.

26. Психологические механизмы взаимодействия.

27. Феномен групповой жизнедеятельности.

28. Поведение человека в организации.

29. Типология исполнителей.

30. Типы сотрудников.

31. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений.

32. Управление конфликтами.

33. Стили конфликтного поведения.

34. Классификация конфликтных личностей.

35. Интерактивный менеджмент и планирование.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Контрольная работа»

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

Оценочные средства аттестации (экзамен)
Теоретические вопросы:

1. Дайте характеристику формальному и неформальному лидерству.

2. Раскройте содержание понятия лидерства в управлении командой.

3. Перечислите черты эффективного лидерства.

4. Каким образом используется власть в рамках эффективного лидерства.

5. Каковы условия эффективного лидерства.

6. Дайте сравнительную характеристику понятий «лидер» и «руководитель».

7. Какие существуют подходы к изучению лидерства.

8. Раскройте содержание теории лидерских качеств.

9. Какие личностные качества наиболее часто встречаются у успешных лидеров?

10. Охарактеризуйте сущность поведенческого похода к лидерству.

11. В чем состоит вклад Курта Левина в изучение лидерских стилей.

12. Как соотносятся ориентация лидеров и производственные результаты.

13. Раскройте сущность модели управленческой решетки Блейка-Моутона.

14. Что такое заменители лидерства?

15. В чем сущность ситуационных концепций лидерства?

16. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Фидлера.

17. Дайте характеристику модели эффективного лидерства по Фидлеру.

18. Охарактеризуйте модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшара.

19. Раскройте содержание модели лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла.

20. Опишите варианты поведения лидера в зависимости от ситуации в модели лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла.

21. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Стинсона – Джонсона.

22. Дайте характеристику модели Р. Белбина.

23. Проведите сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства.

24. Охарактеризуйте концепцию атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства).

25. Раскройте содержание модели атрибутивного лидерства.

26. Опишите спираль лидерского взаимодействия или отношений «лидер - последователи» в модели атрибутивного лидерства.

27. Дайте характеристику концепции харизматического лидерства.

28. Охарактеризуйте концепцию трансформационного лидерства.

29. Проведите сравнительный анализ трансформационного и трансакционного лидерства.

30. Раскройте сложности формирования цифровых команд.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Экзамен»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

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