

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 командный менеджмент»

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа «Управление персоналом государственной службы
и корпораций»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и командный менеджмент» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, магистерская программа «Управление персоналом государственной службы и корпораций» – __ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Лидерство и командный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛЬ:

д-р экон. наук, профессор Родионов А.В.

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

Заведующий кафедрой
производственного менеджмента _____  Родионов А.В.

Переутверждена: « _____ » _____ 20__ 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.

Структура и содержание дисциплины

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

Цель изучения дисциплины: приобрести актуальные знания, позволяющие обучающемуся принимать обоснованные планово-управленческие решения по взаимодействию участников команды на основе навыков анализа организационной ситуации с учетом видов разнообразной экономической деятельности, а также навыки осуществления практической проверки результатов и рекомендаций по лидерскому потенциалу личности в части сопровождения целей по основной деятельности предприятий реального сектора экономики.

Предметом изучения дисциплины являются основные категории, виды и принципы лидерства и командного менеджмента в сфере управления персоналом.

Задачи изучения дисциплины:

- исследование сущности целостной концепции лидерства, как современной философии управления человеческим капиталом (талантом) в организации;

- анализ гибких и адекватных норм социального и профессионального поведения для взаимодействия между участниками команды на горизонтальном и вертикальном уровнях менеджмента; в частности, в условиях мультикультурной среды;

- приобретение навыков поддержания эффективного пространства рабочего микроклимата для руководителя (лидера) и подчиненных (последователей);

- возможность осуществить первоначальную диагностику собственных представлений о лидерстве и власти, способах и методах ее эффективного использования для повышения лидерского потенциала личности и общей личной эффективности.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Дисциплина «Лидерство и командный менеджмент» относится к обязательной части профессионального цикла дисциплин.

Содержание дисциплины служит основой для освоения дисциплин направления подготовки 38.04.03. Управление персоналом: «Саморазвитие и построение карьеры», «Межкультурные деловые коммуникации».

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ОПК-3. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-3.1. Владеет навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики; ОПК-3.2. Способен разработать план прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики на основе оценки и обобщения результатов научных исследований, проведенных отечественными и зарубежными авторами; ОПК-3.3. Компетентен готовить солидные научно-практические исследовательские труды, в том числе в виде магистерской диссертации и других работ, а также аналитических статей по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики;	знать: навыки обобщения, формулировку выводов, разработку рекомендаций по различным исследованиям в области менеджмента и цифровой экономики; уметь: разработать план прикладного или фундаментального исследования на основе оценки и обобщения научных исследований; владеть: методами подбирать и анализировать материал к научным работам по результатам различных исследований в области менеджмента и цифровой экономики.

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)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	48	
в том числе:		
Лекции	12	6
Семинарские занятия	36	6
Практические занятия		

Лабораторные работы	-	
Курсовая работа (курсовой проект)	-	
Другие формы и методы организации образовательного процесса	-	
Самостоятельная работа студента (всего)	72	72
Итоговая аттестация	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты.

Лидерство в общем процессе менеджмента организации. Власть, влияние, полномочия как структурные элементы лидерства. Эволюция лидерства в современном менеджменте. Руководство в призме лидерства.

Тема 2. Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы.

Теория великой личности. Теория лидерских черт (trait theory of leadership). Теория когнитивных ресурсов. Теория харизматического лидерства. Постгероистическая концепция в лидерстве. Существенные характеристики современных лидеров: концепция лидерства 5-го уровня. Компетенции менеджера и компетенции лидера. Исследования лидерства в университете штата Айова и штата Огайо (США). Мичиганские исследования лидерства. Стили руководства Лайкерта. Управленческая решетка Роберта Блейка и Джейн С. Моутон. Концепция лидерского поведения Д. Макгрегора. Современные стили руководства.

Тема 3. Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы.

Транзакционная концепция лидерства. Концепция трансформационного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция обслуживающего и морального лидерства. Концепция Грина на основе вертикальной парной связи. Теория обмена. Влияние последователей на лидера. Лидерство при проведении изменений. Ситуационная концепция Ф. Фидлера. Ситуационная концепция П. Херси и К. Бланшара. Модель принятия решений В. Врума, Ф. Йеттона и А. Яго. Концепция "Путь-Цель" Р. Хауса и Т. Митчела. Концепция субститутов лидерства. Концепция заменителей лидерства С. Керроу, Дж. Джермиера. Виды заменителей лидерства связанные с последователями.

Тема 4. Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса.

Менеджер и лидер: общее и особенное. Команда и командообразование. Виды и форма командной деятельности менеджеров и их особенности поведения. Типы и роли менеджеров и последователей. Распределение ролей в команде.

Тема 5. Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы.

Конкурентоспособность лидерских качеств и навыков. Компетентность менеджера и лидера. Hard и softskills, показатели их валидности. Оценка лидерских компетенций: обязательные и желательные (развиваемые) лидерские компетенции. Деятельность успешных и эффективных менеджеров. Модель личных навыков Веттена и Камерона. Законы лидерства. Качества эффективного лидерства: особые мотивационные установки. Методы повышения эффективности лидерства.

Тема 6. Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile.

Определение, философия, ценности, принципы. Scrum: методология философии Agile. Kan-ban: методология философии Agile. Отличия Scrum от Kan-ban.

Тема 7. Методы повышения личной эффективности.

Планирование и выбор в пользу роста (причины победы-поражения, установки, убеждения и ценности, скорость изменений и нежелание перемен, условия профессионального и личностного роста). Выход за рамки привычного мышления, расстановка приоритетов: (основные препятствия, мешающие выйти за рамки привычного мышления, шаблоны и стереотипы мышления, установки и страхи, и сомнения, необходимость изменения мышления, как условие собственного роста, определение последовательности действий, проектное мышление). Ключевые аспекты результативности: (определение факта о собственных результатах, качественные и количественные критерии оценки результатов, текущее положение дел). Концентрация внимания. Срок работы на позиции и уровень профессионализма - "фотография" без иллюзий. Постепенный отказ от гаджетов на работе. Ограничение времени нахождения в социальных сетях. Проблемы управления временем. Организация рабочего дня. Целеполагание и выделение приоритетов. Контроль использования времени. Контроль за самочувствием. Сохранение и поддержание баланса: личное-рабочее. Вход в состояние потока. Умение отдыхать. Отказ от переработок. Учимся делегировать полномочия

Тема 8. Управление личной эффективностью в компании.

Использование приемов повышения личной эффективности в организационном пространстве. Лень и страх перемен как препятствия к успеху. Возрастные и гендерные ограничения и преимущества. Личная эффективность и самообразование в контексте парадигмы Life Long Learning. Личная эффективность и зона комфорта. Реализация личной эффективности в компании через систему рациональной мотивации.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты	6	2
2.	Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы	6	2
3.	Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы	6	2
4.	Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса	6	2
5.	Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы	6	2
6.	Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile	2	2
7.	Методы повышения личной эффективности	2	2
8.	Управление личной эффективностью в компании	2	2
Итого:		36	16

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты	4	
2.	Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы	4	2
3.	Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы	4	
4.	Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса	4	
5.	Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы	4	2
6.	Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile	2	
7.	Методы повышения личной эффективности	2	
8.	Управление личной эффективностью в компании	1	2
Итого:		25	6

4.5. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты	2	8

2.	Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы	2	8
3.	Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы	2	8
4.	Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса	2	8
5.	Развитие лидерских качеств и навыков при командном принципе работы	2	8
6.	Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile	4	8
7.	Методы повышения личной эффективности	3	8
8.	Управление личной эффективностью в компании	2	8
Итого:		23	64

4.6. Курсовые работы/проекты – не предусмотрены учебным планом дисциплины

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;
- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);
- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;
- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;
- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);
- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми

образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

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

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

6. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:

А. Основная литература:

1. Анодина, Н. Н. Документооборот в организации : практическое пособие / Н. Н. Анодина. – М. : Омега-Л, 2009. – 173 с.

2. Басаков, М. И. Делопроизводство: документационное обеспечение управления на основе ГОСТ Р 6.30-2003 : учеб. пособие / М. И. Басаков. – М. : Дашков и К°, 2010. – 347 с.

3. Ветитнев, А. М. Информационные технологии в социально-культурном сервисе и туризме. Оргтехника : учебное пособие / А. М. Ветитнев. – М. : Форум, 2010. – 398 с.

4. Гиляревский, Р. С. Информационный менеджмент: управление информацией, знанием, технологией : учебное пособие / Р. С. Гиляревский. – СПб. : Профессия, 2009. – 303 с.

5. Делопроизводство и другие аспекты работы секретаря / Ассоц. бухгалтеров, аудиторов и консультантов ; под ред. Г. Ю. Касьяновой. – М. : АБАК, 2011. – 267 с.

6. Документоведение и документационное обеспечение управления: некоторые вопросы теории и практики : сб. ст. / Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования “Алт. гос. ун-т”, Фак. полит. наук, Каф. документоведения ; отв. ред. А. Р. Ивонин. – Барнаул : Изд-во АГУ, 2010. – 112 с.

7. Дронов, В. А. Система автоматизации делопроизводства и электронного документооборота как одна из функциональных подсистем электронного правительства Алтайского края в контексте стратегии развития информационного общества в Российской Федерации / В. А. Дронов //

Актуальные вопросы истории Сибири: седьмые научные чтения памяти проф. А. П. Бородавкина. – Барнаул, 2009. – С. 71–73.

8. Как избежать правовых нарушений в пространстве “Интернет”: разработка темы, советы и рекомендации юриста А. Н. Тарасенковой. – М. : Рос. газ., 2009. – 159 с.

9. Калеев, А. С. Применение штрихкодов в документообороте организаций Барнаула / А. С. Калеев ; рук. работы Д. Н. Трошкин // Молодежь – Барнаулу : материалы XII городской науч.-практ. конф. молодых ученых (15–22 ноября 2010 г.). – Барнаул, 2011. – Т. 2. – с. 38–39.

10. Корнеев, И. К. Управление документами : учебник / И. К. Корнеев, А. В. Пшенко, В. А. Машурцев. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 298 с.

11. Об электронной подписи : Федер. закон. – Новосибирск : Сиб. унив. изд-во, 2011. – 15 с.

12. Раздорожный, А. А. Документирование управленческой деятельности : учебное пособие / А. А. Раздорожный. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 302 с.

13. Сафарова, А. И. Проблемы использования электронного документооборота в администрации Барнаула / А. И. Сафарова ; рук. работы Ю. А. Дягилева // Молодежь – Барнаулу : материалы XII городской науч.-практ. конф. молодых ученых (15–22 ноября 2010 г.). – Барнаул, 2011. – Т. 2. – С. 47–49.

14. Тэппинг, Д. Бережливый офис / Дон Тэппинг, Энн Данн. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 320 с.

15. Черкасова, М. В. Внедрение электронных документов в муниципальных учреждениях: проблемы и пути их преодоления (на примере городской администрации Барнаула) / М. В. Черкасова ; рук. работы Ю. А. Дягилева // Молодежь – Барнаулу : материалы XII городской науч.-практ. конф. молодых ученых (15–22 ноября 2010 г.). – Барнаул, 2011. – Т. 2. – С. 50–52.

Б. Дополнительная литература

1. Бобылева, М. П. Система электронного документооборота в банке: уровни и критерии зрелости / М. П. Бобылева // Деньги и кредит. – 2009. – № 5. – С. 45–52.

2. Бубнова, О. А. Электронный документооборот и исполнение бюджетов / О. А. Бубнова // Финансы. – 2008. – № 10. – С. 31.

3. Кристальный, Б. В. Актуальная законодательная поддержка развития информационного общества и создания и функционирования “электронного правительства” в Российской Федерации / Б. В. Кристальный // Информационные ресурсы России. – 2011. – № 1. – С. 16–20.

4. Малофеев, С. С. О применении электронной цифровой подписи в электронном документообороте / С. С. Малофеев // Жилищное право. – 2009. – № 6. – С. 82–89.

5. Рубайло, Э. А. Современные стандарты и приемы локального документооборота / Э. А. Рубайло // Журнал российского права. – 2011. – № 5. – С. 98–105.

6. Савзиханова, С. Э. Современные подходы к формированию единого информационно-коммуникационного пространства в сфере высшего образования в России / С. Э. Савзиханова // Эко-номический анализ: теория и практика. – 2010. – № 24. – С. 58–62.

7. Филиппов, Д. В. Институциональные особенности организации электронного правительства на муниципальном уровне / Д. В. Филиппов // Регион: экономика и социология. – 2009. – № 4. – С. 243–248.

8. Хохлова, М. М. Значение информационных технологий в функционировании и развитии социальной сферы региона / М. М. Хохлова, Р. С. Квитунов // Сотис. – 2009. – № 2. – С. 69–71.

В. Методические указания

1. Методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Лидерство и командный менеджмент» (для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Магистерская программа «Управление организации в цифровой экономике») / Составители: О.В. Каминская - Луганск: ЛГУ им. В. Даля, 2022. - с.

2. Методические указания к выполнению контрольной работы по дисциплине «Лидерство и командный менеджмент» (для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Магистерская программа «Управление организации в цифровой экономике») / Составители: О.В. Каминская. - Луганск: ЛГУ им. В. Даля, 2022. - с.

3. Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Лидерство и командный менеджмент» (для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент». Магистерская программа «Управление организации в цифровой экономике») / Составители: О.В. Каминская. - Луганск: ЛГУ им. В. Даля, 2022. – с.

Г. Интернет-ресурсы:

<http://ethicscenter.ru/> - сайт «Этика: мораль, философия, религия».

<http://www.etiket.ru/> - сайт «Этикет от А до Я».

<http://www.rb.ru/> - сайт «Российский бизнес».

<https://sovminlnr.ru/> – Официальный сайт Правительства ЛНР.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Профессиональные навыки и этика менеджера» 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
Антивирус	Avast	http://www.avast.com/ru-ru/index
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
Распознавание текста	CuneiForm	http://cognitiveforms.ru/products/cuneiform/
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Видеоплеер	Media Player Classic	http://mpc.darkhost.ru/
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Лидерство и командный менеджмент»

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	ОПК – 3 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	Пороговый	знать: навыки обобщения, формулировку выводов, разработку рекомендаций по различным исследованиям в области менеджмента и цифровой экономики;
Основной		Базовый	уметь: разработать план прикладного или фундаментального исследования на основе оценки и обобщения научных исследований

Заключительный		Высокий	владеть: методами подбирать и анализировать материал к научным работам по результатам различных исследований в области менеджмента и цифровой экономики;
----------------	--	---------	--

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

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
-------	-----------------	---	---	-------------------------	---------------------------------------

2.	ОПК - 3	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	<p>ОПК-3.1. Владеет навыками обобщения и формулирования выводов, разработки</p>	<p><i>Тема 1</i> Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты <i>Тема 2</i> Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы</p>	3
			<p>ОПК-3.2. Способен разработать план прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики на основе оценки и обобщения результатов научных исследований, проведенных отечественными и зарубежными авторами;</p>	<p><i>Тема 3.</i> Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы <i>Тема 4.</i> Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса</p>	
			<p>ОПК-3.3. Компетентен готовить солидные научно-практические исследовательские труды, в том числе в виде магистерской диссертации и других работ, а также аналитических статей по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики;</p>	<p><i>Тема 6.</i> Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Agile <i>Тема 7.</i> Методы повышения личной эффективности</p>	

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
2.	<p>ОПК - 3.</p> <p>Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>ОПК-3.1. Владеет навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой</p>	<p>знать: принципы работы систем электронного документооборота; уметь: классифицировать систему электронного документооборота; владеть: материалом и информацией для функционирования систем электронного документооборота;</p>	<p>Тема 1 Лидерство и командообразование в современных условиях: природа, особенности, характерные черты Тема 2 Классические теории лидерства: личностный и поведенческий подходы</p>	<p>Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, задания</p>
<p>ОПК-3.2. Способен разработать план прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента и цифровой экономики на основе оценки и обобщения результатов научных</p>		<p>знать: систему ввода потоков входящих документов; уметь: проектировать систему управления документов; владеть: основными характеристиками систем электронного документооборота.</p>	<p>Тема 3. Современные теории лидерства: процессинговый и ситуационный подходы Тема 4. Лидерство и командообразование в современных условиях ведения бизнеса</p>	<p>Контрольные вопросы и задания, тестовые задания</p>	

		<p>ОПК-3.3. Компетентен готовить солидные научно-практические исследовательские труды, в том числе в виде магистерской диссертации и других работ, а также</p>	<p>знать: систему электронного документооборота в российском информационном пространстве; уметь: организовать электронный документооборот; владеть: законами, которые могут защитить информацию в системах электронного документооборота.</p>	<p>Тема 6. Гибкие методы управления при работе с командами: Agile, Scrum, Kan-ban Тема 7. Методы повышения личной эффективности</p>	<p>Контрольные вопросы и задания, тестовые задания, задания</p>
--	--	---	--	---	---

1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)

1. Выберите один правильный ответ

Какой стиль лидерства предполагает высокую степень вовлеченности команды в процесс принятия решений?

- А) Авторитарный
 - Б) Демократический
 - В) Либеральный
 - Г) Патерналистский
- Правильный ответ: Б

2. Выберите один правильный ответ

Какой из следующих факторов не является характеристикой эффективной команды?

- А) Четкие цели
 - Б) Конфликты без разрешения
 - В) Открытая коммуникация
 - Г) Взаимное доверие
- Правильный ответ: Б

3. Выберите один правильный ответ

Какой из стилей лидерства наиболее эффективен в кризисных ситуациях?

- А) Либеральный
 - Б) Авторитарный
 - В) Ситуационный
 - Г) Трансформационный
- Правильный ответ: Б

4. Выберите один правильный ответ

Какой из следующих подходов к управлению командой акцентирует внимание на развитии индивидуальных навыков участников?

- А) Командный подход
- Б) Тренинг и развитие
- В) Контроль и управление
- Г) Стратегическое планирование

Правильный ответ: Б

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться 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. Задачи и задания

Тренинг. Пример деловой (организационно-мыслительной) игры (фрагмент):

№1 Организационно-мыслительная игра: «Геометрические фигуры». Для проведения игры нужна веревка, концы которой завязываются, образуя кольцо.

Длина веревки зависит от количества участников игры. Ребята встают в круг и

берутся двумя руками за веревку. Задание для группы: как можно быстрее с закрытыми глазами, не выпуская из рук веревки, построить геометрические фигуры:

треугольник квадрат, звезду, шестиугольник и т.д. Сначала возникает пауза и полное

бездействие ребят, затем кто-то из участников берет на себя инициативу, предлагает

вариант решения поставленной задачи, руководя действиями. На том же принципе -

обязательном проявлении лидера для осуществления совместной групповой деятельности построены и следующие диагностические игры.

№2 Упражнения для отработки навыка Презентация Диагностическая игра "Лавка

талисманов"

Тип игры: диагностика (построение команды, мотивация, распределение ролей в команде)

В игре участвуют группа полностью

Размер группы 15-30 человек

Длительность: 20-60 минут (в зависимости от размеров группы)

Реквизит: 2 листа ватмана, маркеры

Инструкция тренера:

«Вашему городу сегодня особенно повезло — в него приехала лавка уникальных древних талисманов. Сотни лет я являюсь продавцом этой лавки и сейчас расскажу вам о необыкновенных товарах, которые вы можете приобрести в ней».

Далее тренер рисует на ватмане символы (либо использует заготовку) и поясняет их значение (лучше выучить, а не читать по бумажке) — см. «Вспомогательные материалы».

«Но у нашей лавки особые правила: один человек может приобрести для себя только один талисман — самый нужный. Не беспокойтесь, один и тот же талисман могут выбрать несколько человек — хватит на всех».

Тренер дает участникам минуту-две подумать и предлагает каждому озвучить свой выбор.

Лучше всего на отдельной заготовке нарисовать таблицу из трех столбцов. Столбец 1 — имя участника, 2 — выбранный символ. Столбец 3 не заполняется,

пока все участники не сделают свой выбор.

«Как вы сами понимаете, если бы я отдавал мои товары всегда бесплатно, то я бы давно разорился. Бизнес есть бизнес. Но у меня особые правила, так же как и товар не простой. За каждый талисман вы должны заплатить своим лучшим умением — что вы умеете делать лучше всего?».

Здесь для участников следует особо подчеркнуть, что расплатившись за талисман, они не лишатся своего качества, а лишь научат/одарят им и торговца.

Тренер-«торговец» решает, принимает или не принимает ли он в качестве оплаты то или иное умение: «лучше всех составлять пресс-релизы», «дар убедить в

разговоре любого человека» и т.д. Следует ориентироваться на тематику тренинга, решая, имеет ли отношение к теме, для которой делается тестирование.

Умения, принятые в качестве оплаты, записываются в третью колонку таблицы.

Интерпретация символов для тренера (символы можно добавлять):

«Золотая монета с изображением солнца»: мотивация — материальная.

«Серебряная ладонь»: мотивация — отношения в коллективе.

«Алмазная лестница»: мотивация — карьерный рост.

«Изумрудная книга»: мотивация — профессиональный рост.

«Рубиновый факел»: мотивация — самореализация, отсутствие рутины.

«Платиновые часы»: мотивация — гибкий график работы.

Возможные варианты игры

Игру можно использовать для определения потребностей в обучении, присвоив талисманам право наделять владельца тем или иным навыком (например,

при планировании публичных акций — «способность оформлять тексты» и т.д.), тем

самым вы получите информацию, какую работу человек готов выполнять при условии, если его дополнительно обучат.

«Оплата» талисмана в данном случае также может быть учтена при планировании, если вы попросите расплатиться умением, которое имеет отношение

к связям с общественностью. Это то, чему не надо учить — человек и так уже это

прекрасно умеет и готов этим «платить».

В принципе, игру (ее символы) можно адаптировать к любой тематике.

Рекомендации для ведущего

Если участник отказывается напрямую выбрать тот или иной символ — не давите, для вас это сигнал отдельно поработать с сотрудником.

Нельзя позволять выбирать более одного талисмана сразу, как бы ни хотелось,

человек должен сделать окончательный выбор, иначе картина будет смазанной.

Игра для большой группы может занять слишком много времени. При планировании больших мероприятий и использовании игры для выбора наиболее

эффективных умений сотрудников лучше разделить на несколько групп по 15-20

человек.

Можно заранее сделать из плотного картона нужные символы. Но вам придется сделать каждый символ в количестве, равном числу участников игры, так

как один символ может выбрать почти вся группа (бывали прецеденты).

Когда

участник «расплатился» умением, ему вручается выбранный им символ.

Вопросы для обсуждения результатов с группой

При обучении группы менеджеров с помощью этой игры можно продемонстрировать основные ведущие мотивации:

Можно ли сказать, что это единственная ваша мотивация?

Если бы у вас была возможность выбрать еще один талисман, какой бы вы выбрали?

Были ли некоторые способности персонала, которыми с вами «расплатились»,

неожиданными для вас?

Как вы можете использовать эту информацию в дальнейшей работе?

Вспомогательные материалы

Значения символов:

«Золотая монета с изображением солнца» — этот талисман дает своему владельцу возможность всегда получать за свою работу наиболее высокое вознаграждение.

«Серебряная ладонь» — этот талисман дает своему владельцу возможность всегда получать работу в комфортном, дружеском коллективе.

«Алмазная лестница» — этот талисман дает своему владельцу возможность всегда получать работу, которая будет содействовать его карьерному росту.

«Изумрудная книга» — этот талисман дает своему владельцу возможность на любой работе получать наиболее полезное обучение.

«Рубиновый факел» — этот талисман дает своему владельцу возможность всегда получать и делать творческую работу.

«Платиновые часы» — этот талисман дает своему владельцу возможность всегда получать возможность делать свою работу в наиболее удобное время.

Источник: Консалтинг-центр «ШАГ» (Москва) при описано и доработано К. Кононович, НОУДОВ «Северо-западная Народная Академия» (Великий Новгород)

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству

«разноуровневые задания »

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы

3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

Тематика контрольных работ: (базовый уровень)

- Модель вертикального двойного соединения.
- Атрибутивные теории.
- Теории преобразующего лидерства.
- Теория социального научения.
- Лидерство при проведении изменений.
- Самомаркетинг.
- Влияние личных особенностей на выбор карьеры.
- Управление профессиональной карьерой.
- Адаптация в коллективе.
- Освоение новой работы.
- Закрепление успеха.
- Значение фактора времени.
- Типичные ошибки.
- Принципы эффективного использования времени.
- Правила личной организованности и самодисциплины.
- Методы учета и анализа использования времени.
- Значение, особенности и виды принимаемых решений.
- Методы принятия решений.
- Принцип Парето как основа принятия собственных решений.
- Формулирование целей.
- Истоки эффективного управления временем.
- Система планирования личного труда.
- Техника планирования личного времени.
- Умение слушать собеседника.
- Разговор по телефону.
- Служебная командировка.
- Подготовка и проведение деловой беседы.
- Правила проведения переговоров.
- Национальные стили ведения переговоров.
- Виды деловых совещаний.
- Подготовка совещания.
- Проведение совещания.
- Вспомогательные средства и оборудование для проведения совещаний.

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)

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Управление временем для целей личной эффективности. Какое отношение к этому понятию имеют наши жизненные цели?
2. Целеполагание в системе повышения личной эффективности. Приведите практический пример реализации концепции.
3. Способы определения «наших» ценностей в организации. В чем суть каждого способа?
4. «ключевые области» повышения личной эффективности. Какие современные области должны быть в карте делового человека.
5. SMART – цели. Приведите практический пример реализации концепции.
6. «поглотителями» времени в тайм – менеджменте. Приведите практический пример управления поглотителями времени.
7. Хронометраж: шаги (алгоритм) техники полного хронометража, ключевые показатели, основные трудности ведения хронометража. Как их можно преодолеть?
8. Планирование и для чего оно нужно: определение ,виды, формы, формат реализации.
9. Планирование: отличия контекстного планирования, жесткого планирования от гибкого. Как вы думаете, какой из видов планирования дает больше преимуществ? Почему?
10. Результат – ориентированное планирование: шаги составления, «горизонты планирования». В чем главная идея этой технологии, что лежит в основе?
11. Бюджетирование рабочего времени. В чем отличие обзора от плана? На какие группы можно разделить все инструменты обзора? В чем особенности каждой группы инструментов?
12. Преимущества двухмерного графика как инструмента обзора. Виды двухмерных графиков.
13. Смысл расстановки приоритетов. Как используется принцип Парето при планировании времени на задачи?
14. Суточные биоритмы в распределении рабочей нагрузки. Каким правилам нужно следовать, чтобы отдых в течение рабочего дня стал эффективным? Назовите их.
15. Взаимосвязь предпринимательства, менеджмента и лидерства в современной организации: связи, виды проявления.

16. Власть, влияние, полномочия, как элементы лидерства: определение, состав, виды, источники возникновения.
17. Типология лидерства (по способу выдвижения, по содержанию деятельности, по характеру деятельности, по направлению деятельности, по стилю реализации власти).
18. Основные определения лидерства. Элементы лидерства: лидер, последователи, хозяйственники, собственники, ситуация, задача, группа. Приоритетность элементов лидерства.
19. Эволюция руководителей XX и XXI века: общие черты и ключевые различия.
20. Формальное и не- лидерство и руководство. Типы неформального лидерства.
21. Классическая теория лидерства, теория черт и теория героев.
22. Эволюция личностного подхода в лидерстве, сущностные особенности постгероистической концепции: основные качества лидера XXI века.
23. Эволюция личностного подхода в лидерстве XXI века: лидерство 5го уровня.
24. Эволюция личностного подхода в лидерстве XXI века: концепция интерактивного лидерства.
25. Классические теории лидерства: особенности поведенческого подхода в лидерстве.
26. Стиль управления как критерий определения стиля лидерства, классификация стилей.
27. Противоречия авторитарного лидерства и инновационного менеджмента. Алгоритм выбора рациональных стилей управления.
28. "Стилевая бедность": определение, сущностные особенности, причины возникновения.
29. Современные разновидности стилей лидерства. Система стилеобразующих факторов. Формирование стиля лидерства. Комплексность стиля. Единичные, особенные и общие факторы. Фирменный стиль лидерства.
30. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований природы лидерства университета штата Огайо.
31. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований природы лидерства Мичиганского университета.
32. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований Р. Лайкерта, принцип расчета либерально-авторитарного коэффициента.
33. Поведенческий подход в лидерстве: основные результаты исследований

природы лидерства Техасского университета. Координационная сетка лидерства Р.

Блэйка и Дж. Моутон.

34. Процессинговый подход в лидерстве: транзакционное лидерство и его особенности.

35. Преобразующее (трансформационное) лидерство и его особенности.

Групповой характер преобразующего лидерства. Возрастные особенности преобразующего лидерства.

36. Процессинговый подход в лидерстве: сравнительная характеристика (по параметрам) транзакционного и трансформационного лидерства.

37. Харизматическое лидерство: определение, элементы, источники получения.

Виды харизматического лидерства.

38. Обслуживающее лидерство: определение, основные положительные качества

обслуживающего лидера.

39. Концепция морального лидерства и ее связь с моральными обязанностями руководителя. Шесть этических моделей лидерства.

40. Концепция вертикальной парной связи Г.Грина, значение терминов ролевых

отношений для процессингового подхода в лидерстве.

41. Идея ситуационного подхода в лидерстве с позиции современного менеджмента XXI века.

42. Ф. Фидлер и его вклад в ситуационный подход идентификации процесса лидерства: заслуги и критика шкалы качеств наименее предпочитаемого сотрудника.

43. Ситуационный подход в лидерстве: взгляд на природу лидерства П. Херси и К.

Бланшара с позиции уровней готовности последователей.

44. Вариации стилей лидера в зависимости от расположения предписывающей кривой по ситуационной теории П. Херси и К. Бланшара.

45. Особенности построения и восприятия модели принятия решения выбора стиля лидерства В. Врума, Ф. Йетона и А. Яго.

46. Значение и взаимосвязь факторов в концепции "Путь-цель" Р. Хауса и Т. Митчела и ситуационном подходе в лидерстве.

47. Основные причины появления и характер субститутов и нейтрализаторов лидерства.

48. Разнообразие видов интеллекта в лидерстве.

49. Hardandsoftskills: определение, назначение и формы выражения для развития лидерства.

50. Оценка лидерских компетенций: обязательные компетенции. Основные позиции перечня.

51. Оценка лидерских компетенций: желательные (развиваемые) компетенции.

Основные позиции перечня.

52. Командообразование: определение, назначение, сущностные особенности.

53. Основные составляющие цели командообразования (teamskills, teamspirit, teambuilding).

54. Основные этапы командообразования: структура, определение и назначение этапов.

55. Основные методы тимбилдинга (воркшоп, тимбилдинг, фасилитация).

56. Характеристика рабочих групп. Групповое лидерство на основе консенсуса.

Консенсусная стратегия и конкретизация целей.

57. Групповое лидерство на основе внутренней интеграции. Выработка групповых стратегии, мотивации, иерархии и культуры.

58. Групповое лидерство на основе организационной культуры. Базовые предпосылки групповой культуры.

59. Лидерство в государственном и муниципальном управлении: особенности реализации власти и влияния в условиях жесткого администрирования и бюрократии.

60. Основная специфика реализации лидерства в государственном и муниципальном управлении: фактическое состояние и направления для трансформации.

61. Определение и сущность, значение лидерства в интеллектуальной организации.

62. Основные качества и условия реализации лидерских качеств управленцем в интеллектуальной организации.

63. Понятие мультикультурного менеджмента. Стратегические альянсы. Корпоративные образования. Транснациональные корпорации. Американское лидерство. Японский стиль управления.

64. Особенности лидерства ведущих европейских фирм (на конкретном примере).

65. Особенности и практика лидерства в международном бизнесе (на конкретном примере).

66. Условия и тенденции успешных изменений. Принципы и механизмы изменений. Критерии успеха. Факторы и правила успешного лидерства.

67. Стратегическое лидерство. Лидерство как тиражирование бизнеса в современных условиях хозяйствования.

Форма листа изменений и дополнений, внесенных в ФОС

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)