



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОП

Сахарова Л.А.
« 6 » сентября 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
управления персоналом
и экономики труда

Савинкина Л.А.
« 6 » сентября 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Лидерство

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Форма подготовки: очная

курс 3 семестр 5
лекции 36 час.
практические занятия 36 час.
лабораторные работы _____ час.
в том числе с использованием МАО /пр. /лаб. час.
всего часов аудиторной нагрузки 72 час.
в том числе с использованием МАО час.
самостоятельная работа 36 час.
в том числе на подготовку к экзамену час.
контрольные работы (количество) _____
курсовая работа / курсовой проект _____ семестр
зачет 5 семестр
экзамен _____ семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Образовательного стандарта высшего образования, самостоятельно устанавливаемым ДВФУ № 12-13-235 от 18.02.2016 по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», с изменениями, утвержденными приказами ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594, от 04.07.2017 № 12-13-1369

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, протокол № 9 от «6» сентября 2017 г.

Заведующий кафедрой к.г.н., доцент Савинкина Л.А.
Составитель: канд. филос. наук, профессор Головачев С.Б.

I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

Протокол от «_____» _____ 20__ г. № _____

Заведующий кафедрой _____ к.г.н., доцент Савинкина Л.А. _____
(подпись) (И.О. Фамилия)

II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:

Протокол от «_____» _____ 20__ г. № _____

Заведующий кафедрой _____ к.г.н., доцент Савинкина Л.А. _____
(подпись) (И.О. Фамилия)

ABSTRACT

Bachelor's degree in 38.03.03 Personnel management

Course title: Leadership.

Base part of Block 1, 3 credits.

Instructor: Golovachev Stanislav Borisovich, Candidate of Philosophy, Associate Professor.

At the beginning of the course, a student should be able to have:

- ability to self-organization and self-education;
- ability to work in a team, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural differences;
- ability to conduct business communication (public speaking, negotiations, meetings, business correspondence, electronic communications).

Learning outcomes:

SPC-1:

- Knowing basic theories of motivation, leadership and power for solving strategic management problems;
- Ability to organize group work on the basis of knowing principles of building a team.

Course description: At present, the problem of leadership is not only and not so much an object of scientific research as an urgent need of practitioners. The purpose of the discipline is to familiarize students with the theoretical aspects of leadership and to teach them to practically implement leadership in conditions of functioning of the modern social organization, a great emphasis given to team-building in human resource system.

Main course literature:

1. Avdeev V. V. Team work: psychological possibilities. Practicum.: For independent work on optimization of joint activities / V. V. Avdeev. - M.: COURSE: nits INFRA-M, 2013. - 152 p. <http://znanium.com/bookread.php?book=411008>
2. Tooth A. T. Anti-Crisis management of the organization: textbook / A. T. Zub, E. M. Panina. - M.: ID FORUM: nits INFRA-M, 2014. - 256 p.

<http://znanium.com/bookread.php?book=437639>

3. Practical management: the textbook / Under the General editorship of E. M. Korotkov. - M.: INFRA-M, 2010. - 330 p.

<http://znanium.com/bookread.php?book=189576>

4. Modern technologies of management: Textbook / V. I. Korolev, V. V. Uvarov, A. D. Zaikin; Under the editorship of Professor V. I. Queen; the all-Russian Academy of foreign trade. - M.: Master: SIC Infra-M, 2012. - 640 p

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=258352>

5. Theory of organization and organizational behavior: textbook/ Yu. Lapygin. - M.: INFRA-M, 2011. - 329 p. <http://znanium.com/bookread.php?book=214999>

Form of final control: credit

Аннотация к рабочей программе дисциплины

«Лидерство»

Учебный курс «Лидерство» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

Дисциплина «Лидерство» Б1.В.ДВ.1.2 включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)». Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 час. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (36 часов), практические занятия (36 часов), самостоятельная работа (36 часов). Дисциплина реализуется на 3 курсе в 5 семестре.

Дисциплина «Лидерство» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения «Управление персоналом организации», «Технологии развития потенциала сотрудников», «Теория организации и организационное поведение» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Управление изменениями и инновациями», «Управление организационной культурой».

Содержание дисциплины состоит из трех разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Смена парадигмы менеджмента и проблема лидерства. Значимость проблемы лидерства. Разработанность проблемы в управленческой литературе. Глобализация и лидерство. Выбор нового лидера. Лидерство и поведение работников в международной компании. Теории лидерства: лидерских качеств,

ситуационного лидерства, функционального лидерства. Составляющие лидерства. Стили лидерства. Характеристика ситуационного лидерства. Команда и разделенное лидерство. Заменители и двигатель лидерства. Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы повышения эффективности лидерства в различных культурах (ценности, происхождение и образование менеджеров, коммуникационные навыки и система принятия решений). Характеристика менеджмента и стилей лидерства в различных культурах. Влияние стилей лидерства на корпоративную (организационную) культуру. Обучение лидерству. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства. Понятие группы, ее особенности. Типы и виды групп, и их структура. Общая характеристика группы в организационном пространстве: размер группы, целевое назначение, при рода образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открыто сти, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

2. Понятие групповой динамики. Характеристики групповой динамики: цели и задачи группы, нормы группы, групповые роли и проблема лидерства, групповое напряжение, фазы развития группы. Типы поведения личности в группе. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организа ции. Возможности группового влияния. Факторы влияющие на групповую динамику. Этапы формирования групп (по Б. Токману, Н. Дженсену). Основные стадии развития группы. Интегрированная модель формирования и развития групп (по В. Зайцеву, А.Соколовой). Мотивы вступления в группу. Эффект социальной фалиситации. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и сниже ние уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Совместная деятельность и групповая работа: понятие, аспекты. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Основное содержание организационного поведения личности в группе, его влияние на управленческие процессы и процесс формирования управленческой команды.

3. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды.

Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Факторы, влияющие на формирование и эффективное использование человеческого капитала управленческой команды. Актуальные принципы формирования и функционирования команды. Сравнение основных характеристик рабочей группы и команды. Построение эффективных команд: этапы и характеристика. Характеристика уровней командообразования. Роль командной работы в организации. Определение потребности в командной работе. Исследование эффективности групп и команд Сравнительный анализ моделей взаимодействия сотрудников в команде.

Цель – сформировать у студентов представления о теоретических аспектах лидерства, сущности и практики реализации лидерских позиций в условиях современных подходов к функционированию социальной организации. При этом особое внимание уделяется специфике реализации технологии командообразования в системе управления персоналом..

Задачи:

-раскрыть общие представления о теоретических подходах к изучению лидерства и командообразования в отечественной и зарубежной теории управления;

-дать основополагающие характеристики категориального и понятийного аппарата, описывающим феномены и закономерности лидерства и командообразования;

- познакомить с современной практикой и тенденциями лидерства и командообразования;

- способствовать овладению методами и методиками изучения лидерства и командообразования;

- обучить способам эффективного лидерского поведения, организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом.

Для успешного изучения дисциплины «Лидерство» у студентов должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность к самосовершенствованию и саморазвитию в профессиональной сфере, к повышению общекультурного уровня;

- готовность интегрироваться в научное, образовательное, экономическое, политическое и культурное пространство России и АТР;

- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;

- способность использовать современные методы и технологии (в том числе информационные) в профессиональной деятельности;
- способность к самоорганизации и самообразованию;
- умение пользоваться нормативными документами в своей профессиональной деятельности, готовность к соблюдению действующего законодательства и требований нормативных документов;
- способность осуществлять сбор, хранение, обработку и оценку информации, необходимой для организации и управления профессиональной деятельностью; применять основные методы и средства получения, хранения, переработки информации и работать с компьютером как со средством управления информацией.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции (элементы компетенций):

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	Знает	основы кооперационной работы с коллегами, оценки эффективности деятельности работников
	Умеет	кооперироваться с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других
	Владеет	-навыками кооперации с коллегами к работе на общий результат, обладает навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других
ПК-23 знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике	Знает	основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом
	Умеет	оценивать качество обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике
	Владеет	основами оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Лидерство» применяются следующие методы активного/ интерактивного обучения: разного вида лекции, тренинговая работа, психологическое тестирование (интервью, социометрия, тестирование групповых ролей,

психологического климата, групповой мотивации и уровня организационной культуры), анализ конкретных ситуаций, групповые дискуссии, работа в творческих группах, индивидуальная работа, просмотр и обсуждение образовательных фильмов, презентация индивидуальных заданий.

I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (36 час)

Раздел I. Теоретические основы формирования лидерства и командообразования (16 час.)

Тема 1. Введение в теорию и практику лидерства. (4 часа)

Смена парадигмы менеджмента и проблема лидерства. Значимость проблемы лидерства. Разработанность проблемы в управленческой литературе. Глобализация и лидерство. Выбор нового лидера. Лидерство и поведение работников в международной компании.

Тема 2. Проблема лидерства в современном управлении: сущность, стили, тенденции. (4 часа)

Теории лидерства: лидерских качеств, ситуационного лидерства, функционального лидерства. Составляющие лидерства. Стили лидерства. Характеристика ситуационного лидерства. Команда и разделенное лидерство. Заменители и двигатель лидерства. Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы повышения эффективности лидерства в различных культурах (ценности, происхождение и образование менеджеров, коммуникационные навыки и система принятия решений). Характеристика менеджмента и стилей лидерства в различных культурах. Влияние стилей лидерства на корпоративную (организационную) культуру.

Тема 3. Развитие лидерских качеств и профессиональных навыков менеджера. (4 часа)

Система ценностей личности. Отношение к изменениям. Стил мышления. Обучение лидерству. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства.

Тема 4. Группа как объект управления и основа организации. (4 часа)

Понятие группы, ее особенности. История термина «группа» Группа как основа социальной организации. Теории формирования группы: теория

близости, теория обмена, теория равновесия, теория формирования групп Дж. Хоманса. Развитие теорий организационного поведения, влияющих на развитие групп: школа научного менеджмента, классическая школа управления, производственная психология и школа человеческих отношений, школа поведенческих наук. Типы и виды групп, и их структура. Общая характеристика группы в организационном пространстве: размер группы, целевое назначение, при рода образования, гомогенность, фоновые свойства, степень открытости, сплоченность, статус членов группы. Факторы, содействующие сплоченности группы. Последствия сплоченности.

Раздел 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации. (12 часов)

Тема 5. Групповая динамика – элемент характеристики формирования и развития управленческой команды. (4 часа)

Понятие групповой динамики. Характеристики групповой динамики: цели и задачи группы, нормы группы, групповые роли и проблема лидерства, групповое напряжение, фазы развития группы. Типы поведения личности в группе. Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Факторы влияющие на групповую динамику. Этапы формирования групп (по Б. Токману, Н. Дженсену). Основные стадии развития группы. Интегрированная модель формирования и развития групп (по В. Зайцеву, А. Соколовой). Мотивы вступления в группу. Эффект социальной фальсификации.

Тема 6. Особенности процесса командообразования. (4 часа)

Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд.

Факторы, влияющие на формирование и эффективное использование человеческого капитала управленческой команды. Актуальные принципы формирования и функционирования команды. Сравнение основных характеристик рабочей группы и команды. Построение эффективных команд: этапы и характеристика. Характеристика уровней командообразования. Роль командной работы в организации. Определение потребности в командной

работе. Исследование эффективности групп и команд Сравнительный анализ моделей взаимодействия сотрудников в команде.

Тема 7. Управление поведением группы. (4 часа)

Совместная деятельность и групповая работа: понятие, аспекты. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов.

Основное содержание организационного поведения личности в группе, его влияние на управленческие процессы и процесс формирования управленческой команды. Модели организационного поведения, влияющие на процесс формирования команды. Модель управленческих ориентации руководителя с целью формирования управленческой группы. Виды участия управленческой команды в управлении организацией - коллективное управление, коллективное творчество: достоинства и недостатки, условия, участники. Формы участия управленческой команды организации в управлении предприятия - топ-менеджмент, комитет, целевая группа, кружок качества, самоуправляемая бригада: характеристика, функции, принципы организации и деятельности.

РАЗДЕЛ 3. Условия успешного действия управленческой команды. (8 часа)

Тема 8. Особенности процесса командообразования. (4 часа)

Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды. Представительство интересов команды и снижение уровня противоречий внутри команды. Факторы групповой сплоченности. Психологическая совместимость. Типологические профили и их использование при формировании команд. Факторы, влияющие на формирование и эффективное использование человеческого капитала управленческой команды. Актуальные принципы формирования и функционирования команды. Сравнение основных характеристик рабочей группы и команды.

Тема 9. Построение эффективных команд (4 часа)

Построение эффективных команд: этапы и характеристика. Характеристика уровней командообразования. Роль командной работы в организации. Определение потребности в командной работе. Исследование эффективности групп и команд Сравнительный анализ моделей взаимодействия сотрудников в команде.

II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

Практические занятия (36 часов)

Занятие 1. Тема 1. Введение в теорию и практику лидерства. (4 часа)

1. Значимость проблемы лидерства.
2. Менеджер и лидер: базовые отличия.
3. Глобализация и лидерство. Выбор нового лидера.
4. Лидерство и поведение работников в международной компании.

Занятие 2. Тема 2. Проблема лидерства в современном менеджменте: сущность, стили, тенденции. (8 часа)

1. Определение лидерства и его роль в современном менеджменте.
2. Теории характерных особенностей лидерства.
3. Теории личностного поведения.
4. Ситуационные теории лидерства.
5. Современные теории лидерства.
6. Эффективное лидерство.
7. Национальные модели лидерства.
8. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.

Занятие 3. Тема 3. Развитие лидерских качеств и профессиональных навыков менеджера (8 часа)

1. Обучение лидерству.
2. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте.
3. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства.
4. Современные приемы формирования команд. Национальные особенности построения команд.
5. Структура, уровни конфликта и формы поведения в конфликтной ситуации.
6. Управление конфликтами и стрессами.

Занятие 4. Тема 4. Практические области применения теории лидерства (4 часа)

1. Лидерство руководителя и лидерство компаний.
2. Роль лидерства и культуры в формулировании стратегии.
3. Лидерство и культура в процессе слияния и приобретения организаций.
4. Роль лидерства и культуры в совместных предприятиях и стратегических альянсов

Занятие 5. Тема 5. Команда как субъект управленческой деятельности (4 часа)

1. Понятия «коллектив», «группа», «актив», «профессиональное ядро»
2. Команда как особая форма организации профессионалов.
3. Зарубежные специалисты о феномене управленческой команды.
4. Синергетический эффект работы команды.
5. Негативные эффекты командной работы и пути их уменьшения.

Занятие 6. Тема 6. Факторы эффективности управленческой команды (8 часа)

1. Определение стратегических и тактических целей работы управленческой команды.
2. Характеристики эффективной управленческой команды.
3. Эффективные коммуникации в управленческой команде.
4. Размер и состав эффективной управленческой команды.
5. Основные качества, необходимые членам управленческой команды.

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Лидерство» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;

- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;

- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1.	Раздел I. Теоретические основы формирования лидерства и командообразования	ОПК-7	знает	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания:
			умеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
			владеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
2.	РАЗДЕЛ 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.	ПК-23	знает	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
			умеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
			владеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
3.	РАЗДЕЛ 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.	ОПК-7	знает	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
			умеет	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
			владеет	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
4.	РАЗДЕЛ 3. Условия успешного действия управленческой команды.	ПК-23	знает	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания

			умеет	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания
			владеет	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

(электронные и печатные издания)

1. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учеб. пособие для студентов вузов. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 591с Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/882400>
2. Селезнева Е.В. Лидерство : учебник для бакалавров по экономическим и гуманитарным направлениям и специальностям. - Москва : Юрайт, 2014 - 429с Режим доступа: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:742202&theme=FEFU>
3. Тарасов В. Технология лидерства. - Москва: Добрая Книга, 2018- 237с. Режим доступа: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:868790&theme=FEFU>
4. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки ; пер. с англ. [А. Лисицыной] Москва : Альпина Паблишер, 2015 – 300с. Режим доступа: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:779674&theme=FEFU>

Дополнительная литература

1. Лидерство / Шалунова М. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Harvard Business Review 10 лучших статей) (Переплёт) Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/610310>

2. Ричард Бояцис. Резонансное лидерство [Электронный ресурс]: самосовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии/ Ричард Бояцис, Энни Макки— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016.— 300 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41358.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Джон Коттер. Лидерство Мацуситы [Электронный ресурс]: уроки выдающегося предпринимателя XX века/ Джон Коттер— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43562.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Колношенко В.И. Лидерство менеджера [Электронный ресурс]: курс лекций/ Колношенко В.И., Колношенко О.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский гуманитарный университет, 2014.— 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39686.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Интернет-источники

1. Журнал исследований социальной политики <http://www.jsps.ru>
2. Социологические исследования <http://www.isras.ru/socis.html>
3. Человек и труд <http://www.chelt.ru>

Реферативно-библиографические базы в Интернете:

1. <http://diss.rsl.ru/>
2. <http://cyberleninka.ru/>
3. <http://elibrary.ru/>
4. <http://www.fid.su/lib/>
5. http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Psihol/dict/
6. <http://www.edu.ru/db/portal/sites/elib/e-lib.htm>
7. <http://psychological.slovaronline.com/>
8. <http://znanium.com/>
9. Электронная библиотечная система <http://www.book.ru>

10. Библиотека экономической и деловой литературы.
<http://www.aup.ru/library/>

11. Библиотека экономической и управленческой литературы
<http://eup.ru/Catalog/All-All.asp>

Сайты учебных и научных учреждений:

1. <http://www.asou-mo.ru/biblioteka.shtml> – сайт библиотеки АСОУ;
2. <http://www.psy.msu.ru> – сайт факультета психологии МГУ им. М. В. Ломоносова;
3. <http://www.psychol.ras.ru> – сайт Института психологии РАН;
4. <http://www.pirao.ru> – сайт Психологического института РАО.

Перечень информационных технологий и программного обеспечения

1. Microsoft Word
2. Microsoft Excel
3. Microsoft PowerPoint
4. Microsoft Publisher
5. КонсультантПлюс / Гарант

1. www.pmpofy.ru
2. www.pmforum.org
3. www.pmi.org
4. www.ipma.ch
5. www.sovnet.ru
6. www.upma.kiev.ua

VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Реализация дисциплины «Лидерство» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Лидерство» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических занятий с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Лидерство» является зачет, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Лидерство» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Лидерство» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[\frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где: $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$ для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$ для итогового рейтинга;

$P(n)$ – рейтинг бакалавра;

m – общее количество контрольных мероприятий;

n – количество проведенных контрольных мероприятий;

O_i – балл, полученный бакалавром на i -ом контрольном мероприятии;

O_i^{max} – максимально возможный балл бакалавра по i -му контрольному

мероприятию;

k_i – весовой коэффициент i -го контрольного мероприятия;

k_i^n – весовой коэффициент i -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

Подготовку к выполнению практических работ необходимо проводить заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по возникающим вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить письменную разработку пропущенной работы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем.

Алгоритм изучения дисциплины

Изучение курса должно вестись систематически и сопровождаться составлением подробного конспекта. В конспект рекомендуется включать все виды учебной работы: лекции, самостоятельную проработку рекомендуемой основной и дополнительной литературы, решение ситуационных задач, ответы на вопросы для самоконтроля и другие задания, предусмотренные для самостоятельной работы студентов.

Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к выполнению практических работ.

Приступая к подготовке к практическим работам, прежде всего, необходимо ознакомиться с планом занятия, изучить соответствующую литературу, нормативную и техническую документацию. По каждому вопросу работы студент должен определить и усвоить ключевые понятия и представления. В случае возникновения трудностей студент должен и может обратиться за консультацией к ведущему преподавателю.

Критерием готовности к практическим работам является умение студента ответить на все контрольные вопросы, рекомендованные преподавателем.

Знания, полученные студентами в процессе изучения дисциплины, должны закрепляться не повторением, а применением материала. Этой цели при изучении дисциплины служат активные формы и методы обучения, такие как метод ситуационного анализа, который дает возможность студенту освоить профессиональные компетенции и проявить их в условиях, имитирующих профессиональную деятельность.

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание рефератов, подготовку к выполнению и защите практических работ и промежуточной аттестации –зачету.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите практических работ и сдаче зачета студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

Рекомендации по использованию методов активного обучения

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость

использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать методы ситуационного обучения, представляющие собой описание деловой ситуации, которая реально возникала или возникает в процессе деятельности.

Реализация такого типа обучения осуществляется через использование ситуационных заданий, в частности ситуационных задач, которые можно определить как методы имитации принятия решений в различных ситуациях путем проигрывания вариантов по заданным условиям.

Ситуационные задачи предназначены для использования студентами конкретных приемов и концепций при их выполнении для того, чтобы получить достаточный уровень знаний и умений для принятия решений в аналогичных ситуациях на предприятиях, тем самым уменьшая разрыв между теоретическими знаниями и практическими умениями.

Решение ситуационных задач студентам предлагается в конце практических работ в завершении изучения определенной учебной темы, а знания, полученные на лекциях, должны стать основой для решения этих задач. Из этого следует, что студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь работать с действующей нормативной и технической документацией. Это предполагает осознание студентом процесса принятия решений по ситуационной задаче.

Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять в соответствии с действующей нормативной и технической документацией.

Таким образом, решение ситуационных задач призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с увеличивающимся и постоянно обновляющимся потоком

информации в изменяющейся рыночной ситуации и применением законодательной базы;

- высказывать и отстаивать свою точку зрения четкой, уверенной и грамотной речью;

- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний и проведения экспериментальных исследований;

- самостоятельно принимать решения.

Технология выполнения ситуационных задач включает в себя организацию самостоятельной работы обучающихся с консультационной поддержкой преподавателя. На этапе ознакомления с задачей студент самостоятельно оценивает ситуацию, изложенную в тексте, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем, изложенных в условии задачи. Затем составляет план действий и оценивает возможности его реализации. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания и составить письменный отчет по данному заданию.

Рекомендации по работе с литературой

При самостоятельной работе с рекомендуемой литературой студентам необходимо придерживаться определенной последовательности:

- при выборе литературного источника теоретического материала лучше всего исходить из основных понятий изучаемой темы курса, чтобы точно знать, что конкретно искать в том или ином издании;

- для более глубокого усвоения и понимания материала следует читать не только имеющиеся в тексте определения и понятия, но и конкретные примеры;

- чтобы получить более объемные и системные представления по рассматриваемой теме необходимо просмотреть несколько литературных источников (возможно альтернативных);

- не следует конспектировать весь текст по рассматриваемой теме, так как такой подход не дает возможности осознать материал; необходимо выделить и

законспектировать только основные положения, определения и понятия, позволяющие выстроить логику ответа на изучаемые вопросы.

Рекомендации по подготовке к зачету

Подготовка и ее результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, тогда подготовка к зачету позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к зачету лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к зачету.

VII. МАТЕРИАЛЬНО - ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Лидерство» необходимы:

- аудитория, оснащенная мультимедийным проектором, персональными компьютерами на рабочих местах студентов с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением (как минимум – Microsoft Office, Консультант Плюс / Гарант).

- настенный экран;
- микрофон – 1 шт.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ
по дисциплине «Лидерство»**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Форма подготовки: очная

**Владивосток
2017**

План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине “Лидерство”

№ п/п	Дата / сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1.	8 неделя	Выполнение реферата	4	Защита реферата
	14 неделя			
2.	10 неделя	Решение кроссворда	5	Защита кроссворда
	16 неделя			
3.	В течение семестра	Подготовка к практическим занятиям	18	Устный опрос
4.	4 неделя	Подготовка к зачету	9	Тестирование
	6 неделя			
	9 неделя			
	12 неделя			
	15 неделя			
	18 неделя			
ИТОГО			36	

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания эссе, создание аналитического отчета, проведение анкетирования и обработка результатов, подготовка и защита проекта, подготовка к участию в панельной дискуссии, подготовка к экзамену и др.

Цели организации самостоятельной работы:

1. Овладения понятийным аппаратом изучаемого курса.
2. Самостоятельная проработка теоретических материалов.
3. Изучение основной и дополнительной литературы по курсу.
4. Овладение опытом проектной деятельности.
5. Самопроверка полученных знаний и приобретённых исследовательских умений.
6. Подготовка к выполнению заданий (промежуточных, итоговых).

Рекомендации по работе с литературой

Изучение литературы следует начинать с основных рекомендуемых источников, приведенных в разделе «Список учебной литературы» настоящего УМКД. При этом полезно конспектировать литературу, делать выписки, сноски и т.д. Это помогает систематизировать и структурировать имеющийся материал. Кроме того такой подход дает возможность вычленять в тексте

главное, что чрезвычайно важно при большом объеме используемой информации.

По изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. Подобная работа будет весьма полезной с точки зрения накопления материала для дальнейшей организации научной работы.

Рекомендации по работе в библиотеке

Важным элементом самоподготовки является работа с библиотечным фондом ДВФУ. Студент может: а) получить книги на научном абонементе библиотеки для домашней работы в течение семестра; б) изучать литературу (учебники, журнальные и газетные статьи) в читальном зале; в) воспользоваться электронным каталогом; г) прибегнуть к литературе, имеющейся в методическом кабинете кафедры; д) прибегнуть, в случае необходимости получения сведений об источниках информации, к помощи библиотечных работников.

При пользовании библиотечным фондом рекомендуется использовать различные источники информации, но предпочтение следует отдавать научной литературе - монографиям, научным журналам. Могут понадобиться законодательные и нормативные документы.

Весь собранный материал следует систематизировать, сгруппировать по темам, вычленив ключевые проблемы, по возможности осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу изучаемых вопросов. Приветствуется умение студента обобщать материал, делать собственные выводы.

Рекомендации по изучению сайтов по темам курса в сети Интернет

Ресурсы Интернета являются одним из наиболее эффективных источников быстрого поиска необходимой информации.

Поиск информации можно осуществлять с помощью сайта ДВФУ. Для помощи студенту в самостоятельной работе в сети Интернет используются:

- программы ICQ (Pro, Lite, Trillian, Miranda, QIP);
- Интернет-телефония Skype, MSN messenger, Same-Time и др.;
- сайты периодических изданий (журналов и т.п.), официальных органов государственной власти, управления, отраслевых и специализированных организаций (институтов, центров и т.п.) и др.

Рекомендации по написанию расширенного эссе

Эссе в дословном переводе означает – опыт, очерк, попытка (франц.-essai, англ.-essay). Это форма представления письменного материала, отличительным

признаком которой является сочетание глубины и актуальности рассматриваемой проблемы с простым и искренним (личностным) тоном ее изложения. Создателем формы считается Мишель Эйкли де Монтень, озаглавивший свое основное философское сочинение «Опыты». (Основной мотив произведения - Que je sais? Что я знаю?)

Целесообразность использования этой формы самостоятельной работы в процессе обучения подтверждается, прежде всего, тем, что она позволяет формировать и развивать у студентов навык выработки суждения, что является одним из основных критериев оценки качества специалиста. Использование формы эссе дает возможность преподавателям выявлять способность и умение студентов излагать изученный материал своими словами, оценивать уровень понимания и усвоения ими полученной информации. Студенты получают возможность в свободном, доступном для них стиле высказать свое мнение о предмете.

Использование эссе как одной из форм представления результатов самостоятельной работы студентов должно основываться на следующих методических позициях и требованиях:

- форма эссе дает возможность студенту высказываться свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты, устоявшиеся мнения, не стесняться критиковать, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия, замеченные при ознакомлении с тем или иным источником информации. При этом критика должна быть по возможности аргументированной и конструктивной, т.е. - носить созидательный характер;

- форма эссе вполне допускает заблуждение, высказывание ошибочной и, даже, заведомо неверной точки зрения (как известно, это условия появления новых и оригинальных идей);

- в эссе должна быть высказана собственная точка зрения студента, его согласие или несогласие с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу, эссе не должно быть простым изложением полученных сведений;

- написание эссе должно быть основано на предварительном ознакомлении не менее чем с тремя первичными текстами;

- в эссе должны иметь место сопоставление и оценка различных точек зрения по рассматриваемому вопросу;

- в эссе должно быть сведено до минимума или исключено дословное переписывание литературных источников, материал должен быть изложен своими словами;

Эссе представляются преподавателю для проверки.

Тематика докладов (эссе)

1. Лидерство – новая мода или революция в управлении?
2. Что делают и не делают лидеры?
3. Что делают менеджеры и что делают лидеры?
4. Когда эффективно харизматическое лидерство?
5. Лидеры и компетенции?
6. Был ли Остап Бендер эффективным лидером?
7. Лидеры и лидерские стили: в многообразии сила?
8. Что должны знать и чему научиться будущие российские лидеры?
9. Занимается ли ваша организация воспитанием лидеров?
10. Какой должна быть программа самостоятельного развития лидерства?
11. Чем главным образом определяется выбор стиля лидерства?
12. Как соотносятся лидерство и степень зрелости коллектива?
13. Какие стратегии влияния использует лидер? Их преимущества и ограничения.
14. Что позволяет сложившимся лидерам эффективно воспитывать новых лидеров?
15. Какие изменения следует внести после изучения этого курса в ваши представления о лидерстве, на которые вы раньше опирались?

Инструкция:

1. Напишите небольшое сочинение-размышление на указанные вопросы.
2. При выполнении работы постарайтесь максимально выразить личное отношение к исследуемой проблеме.
3. Обязательно покажите Ваше знание первоисточников, при этом по желанию Вы можете расширить предложенные литературные источники, посвященные проблеме.
4. Придерживайтесь классической структуры: содержание, основная часть, заключение, библиография.
5. Рекомендуемый объем для расширенного эссе 4000-5000 слов.

Требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы (расширенное эссе).

Объем эссе, в зависимости от специфики учебной дисциплины и темы, может колебаться от 5 до 30 страниц (полуторный межстрочный интервал).

Оформление результатов самостоятельной работы должно иметь титульный лист, аннотацию, содержание, введение, основную часть, список литературы, при необходимости – заключение, приложения.

Требования к оформлению текста: Формат А 4. Ориентация – книжная. Поля: верхнее, нижнее, 20 мм, правое 10мм, левое – 30 мм. Номера страниц – арабскими цифрами, внизу страницы, выравнивание по центру, титульный лист не включается в общую нумерацию. Шрифт – Times New Roman. Размер шрифта – 14 через 1,5 интервал; Расстановка переносов автоматически, абзац – 1, 25, выравнивание по ширине, без отступов.

Рекомендации по созданию проекта.

Проект должен включать в себя:

1. Введение, которое разъяснение актуальности, указание сферы применения, функционального назначения, выявление конкретной, решаемой проблемы.
2. Постановку цели деятельности и конкретных, измеряемых и достижимых задач.
3. Содержание и механизм реализации (модули, этапы, формы и методы, план конкретных действий).
4. Характеристику и способ оценки планируемых результатов.
5. Выводы. Заключение.
6. Список использованной литературы.

Требования к оформлению проекта

Титульный лист.

Нумерация страниц проекта должна быть сквозной. Титульный лист считается первой страницей, но номер страницы не ставится. Нумерация начинается со 2 страницы, где размещается оглавление.

Рекомендации по выполнению кейса.

Метод кейс-стади предоставляет студентам отличную возможность творчески применять пройденный материал на базе своих профессиональных знаний и позволяет студентам адаптироваться к реальным и потенциально возможным ситуациям.

Задачи, решаемые в процессе реализации метода case-study:

1. Осуществление проблемного структурирования, предполагающего выделение комплекса проблем ситуации, их типологии, характеристик, последствий, путей разрешения (проблемный анализ).

2. Определение характеристик, структуры ситуации, ее функций, взаимодействия с окружающей и внутренней средой (системный анализ).

3. Установление причин, которые привели к возникновению данной ситуации, и следствий ее развертывания (причинно-следственный анализ).

4. Диагностика содержания деятельности в ситуации, ее моделирование и оптимизация (праксеологический анализ).

5. Построение системы оценок ситуации, ее составляющих, условий, последствий, действующих лиц (аксиологический анализ).

6. Подготовка предсказаний относительно вероятного, потенциального и желательного будущего (прогностический анализ).

7. Выработка рекомендаций относительно поведения действующих лиц ситуации (рекомендательный анализ).

8. Разработка программ деятельности в данной ситуации (программно-целевой анализ).

Исходя из описанных выше методов анализа кейсов и общей характеристики задач, решаемых в процессе реализации метода case-study, можно сформулировать основные рекомендации по их решению.

Решение кейсов рекомендуется проводить в 5 этапов:

Первый этап — знакомство с ситуацией, ее особенностями.

Второй этап — выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап — предложение концепций или тем для «мозгового штурма».

Четвертый этап — анализ последствий принятия того или иного решения.

Пятый этап — решение кейса — предложение одного или нескольких вариантов (последовательности действий), указание на возможное возникновение проблем, механизмы их предотвращения и решения.

Анализ кейсов может быть как специализированным, так и всесторонним. Специализированный анализ должен быть сосредоточен на конкретном вопросе или проблеме. Всесторонний (подробный) анализ подразумевает глубокое погружение в ключевые вопросы кейса.

Статистические материалы исследования оформляются в виде таблиц, диаграмм, гистограмм, рисунков, схем.

Оформление таблиц, рисунков, схем, фотоматериалов согласно требованиям ГОСТ.

Цитируемый фрагмент из источника берется в кавычки, и далее обязательно идут ссылки на источник. Они оформляются в виде сносок.

Рекомендации по выполнению Деловой (ролевой) игры

Деловая игра, предлагаемая к проведению на семинарском занятии по курсу, отражают логику практической деятельности и являются эффективным средством усвоения знаний и формирования умений, играют большую роль в подготовке кадров, ориентируя на создание условий для творческой активности.

Моделирование конкретных экономических ситуаций предоставляет возможность студентам принимать самостоятельные решения, закреплять полученные теоретические знания.

Цели и задачи деловой игры

Основной целью проведения деловых игр является формирование профессиональных качеств у студентов посредством погружения в конкретную экономическую ситуацию, смоделированную конструктором игры.

Деловая игра достаточно реально имитирует существующую действительность, создает динамичные организационные модели, более интенсивно побуждает к решению намеченных целей.

Работа в группе дает эффект взаимодействия, основанный на обмене знаниями, кооперации участников и опыте совместной выработки управленческих решений.

При конструировании игры предполагается организация совместной деятельности игроков, имеющая характер ролевого взаимодействия в соответствии с правилами и нормами. Достижение цели происходит путем принятия групповых и индивидуальных решений. В основу разработки положена деятельность, отражающая согласование различных интересов. Содержанием выступает явление, к которому имеется множество подходов (теоретических и практических), обусловленных различными смысловыми позициями участников.

Развивающая: развитие логического мышления; активизация мыслительной деятельности учащихся, приобретение навыков деловой расчетливости, умение производить быстрый анализ сложившейся в ходе игры ситуации, расчет наиболее эффективных путей выхода из кризисных ситуаций, формирование активной творчески мыслящей личности.

Воспитательная: проявление в процессе игры деловой активности и качеств личности, активизация внимания. Формирование устойчивых интересов к профессии. Воспитание профессионально важных качеств: творческая активность, дисциплинированность, потребность в постоянном совершенствовании своих профессиональных знаний и умений.

1. Тема (проблема).

В рамках практических занятий курса предусмотрено проведение Деловой игры «Генератор новых идей по созданию управленческой команды».

2. Концепция игры.

Цель - относительно быстро, при небольшом расходе ресурсов, оценить перспективность идеи; провести выбор среди альтернативных вариантов (в случае нескольких альтернативных идей).

3. Роли.

Студент в ходе индивидуальной (групповой) работы реализует полный первичный цикл бизнес-генерации методом «воронки»: выступает генератором (носителем) предпринимательской бизнес-идеи, далее выступает в роли эксперта, далее выступает в роли генерального директора и подготавливает первичное обоснование и осуществляет презентацию результатов, далее выступает в роли внешнего эксперта при оценке других докладов.

4. Ожидаемый результат.

Вырабатываются профессиональные компетенции в области генерации бизнес-идей, навыки практической реализации методологии оценки управленческих рисков, навыки подготовки материалов и презентации результатов работы, навыки работы в команде, осуществление коммуникаций и др.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине «Лидерство»

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Форма подготовки: очная

Владивосток
2017

Паспорт фонда оценочных средств

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК -7 - готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других	знает	теоретические основы лидерской работы по укрепления кооперационной деятельности
	умеет	применять основные методы организации и координации взаимодействия в организации
	владеет	навыками разработки и контроля и оценки эффективной деятельности сотрудников
ПК- 23 знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике	Знает	основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом
	Умеет	оценивать качество обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике
	Владеет	основами оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умением применять их на практике

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
5.	Раздел I. Теоретические основы формирования лидерства и командообразования	ОПК-7	знает	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания:
			умеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	
			владеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	
6.	РАЗДЕЛ 2.	ПК-	знает	ПЗ-1	Тест (ПЗ-1), тестовые задания

	Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.	23		Ситуационные задачи (ПЗ-1)	
			умеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
			владеет	ПЗ-1 Ситуационные задачи (ПЗ-1)	Тест (ПЗ-1), тестовые задания
7.	РАЗДЕЛ 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.	ОПК-7	знает	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
			умеет	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
			владеет	ПЗ-2 Ситуационные задачи (ПЗ-2)	Тест (ПЗ-2), тестовые задания
8.	РАЗДЕЛ 3. Условия успешного действия управленческой команды.	ПК-23	знает	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания
			умеет	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания
			владеет	ПЗ-3 Ситуационные задачи (ПЗ-3)	Тест (ПЗ-3), тестовые задания

Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОПК-7 готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и	знает (пороговый уровень)	основы кооперационной работы с коллегами, оценки эффективности деятельности работников	знание теоретических и нормативных документов кооперационной работы с коллегами, оценки эффективности деятельности работников	– способность перечислить и охарактеризовать теоретические и правовые акты, регламентирующие кооперационную работу и оценки эффективности деятельности работников

<p>координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>умеет (продвинутый)</p>	<p>кооперироваться с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других</p>	<p>умение осуществлять поиск эффективных методов кооперирования с коллегами в работе, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других</p>	<p>– способность осуществлять применение современных методов кооперирования с коллегами к работе, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других</p>
	<p>владеет (высокий)</p>	<p>навыками кооперации с коллегами к работе на общий результат, обладает навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>владение передовыми навыками работы кооперирования с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других</p>	<p>– способность самостоятельно использовать передовые навыки и работы кооперирования с коллегами к работе на общий результат, организовывать и координировать взаимодействия людей, контролировать и оценивать эффективность деятельности других в конкретной ситуации</p>
<p>ПК-23 знание основ оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым</p>	<p>знает (пороговый уровень)</p>	<p>основы оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>	<p>знание комплекса характеристик оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом</p>	<p>– знание комплекса характеристик оценки качества обучения, управления карьерой, служебно-профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом в условиях реализуемой кадровой стратегии</p>

резервом и умением применять их на практике	умеет (продви- нутый)	оценивать качество обучения, управления карьерой, служебно- профессиональн ым продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	умение анализировать ситуацию и самостоятельно определять основные направления формирования эффективного качество обучения, управления карьерой, служебно- профессиональн ым продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике	умение анализировать ситуацию и самостоятельно определять основные направления формирования эффективного качество обучения, управления карьерой, служебно- профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умение применять их на практике в условиях реализуемой кадровой стратегии –
	владеет (высокий)	основами оценки качества обучения, управления карьерой, служебно- профессиональн ым продвижением и работы с кадровым резервом и умиет применять их на практике	владение способами, методами и средствами оценки качества обучения, управления карьерой, служебно- профессиональн ым продвижением и работы с кадровым резервом и умиет применять их на практике	способность владеть методами определения оценки эффективности качества обучения, управления карьерой, служебно- профессиональным продвижением и работы с кадровым резервом и умиет применять их на практике

Зачетные материалы

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Лидерство» проводится в форме индивидуального собеседования. Студенту предлагается

осветить ответы на 2 вопроса по выбору преподавателя. Дается время на подготовку до 30 минут. Студенту по его просьбе выдается чистая писчая бумага для записей – лист устного опроса. При ответе разрешается пользоваться записями, сделанными им в ходе подготовки в аудитории. По усмотрению преподавателя задается не менее 2 вопросов на уточнение.

Правильность ответа на вопрос оценивается по десятибалльной шкале, где

1 - 3 балла - отсутствие знаний или фрагментарные знания по экзаменационному вопросу;

4 - 5 баллов - достаточный объем знаний по экзаменационному вопросу, умение ориентироваться в базовых понятиях и концепциях;

6 баллов - достаточно полные и систематизированные знания по экзаменационному вопросу, умение ориентироваться в базовых понятиях и концепциях;

7 баллов - глубокие и полные знания по всем аспектам экзаменационного вопроса, умение ориентироваться в базовых понятиях и концепциях, делать логически правильные выводы;

8 баллов – систематизированные, глубокие и полные знания по всем аспектам экзаменационного вопроса, умение ориентироваться в базовых понятиях и концепциях, делать обоснованные выводы, использование научной терминологии;

9-10 баллов - систематизированные, глубокие и полные знания по всем поставленным аспектам экзаменационного вопроса, умение ориентироваться в базовых понятиях и концепциях, способность обосновывать решения в нестандартных ситуациях.

Вопросы к зачету

1. Значимость проблемы лидерства.
2. Менеджер и лидер: базовые отличия.
3. Глобализация и лидерство. Выбор нового лидера.
4. Лидерство и поведение работников в международной компании.
5. Определение лидерства и его роль в современном менеджменте.
6. Теории характерных особенностей лидерства.
7. Теории личностного поведения.
8. Ситуационные теории лидерства.
9. Современные теории лидерства.
10. Эффективное лидерство.
11. Национальные модели лидерства.

12. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
13. Обучение лидерству.
14. Лидеры и компетенции.
15. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства.
16. Современные приемы формирования команд. Национальные особенности построения команд.
17. Структура, уровни конфликта и формы поведения в конфликтной ситуации.
18. Лидерство руководителя и лидерство компаний.
19. Роль лидерства и культуры в формулировании стратегии.
20. Роль лидерства и культуры в совместных предприятиях и стратегических альянсах.
21. Характеристика и отличительные особенности современных лидеров.
22. Технологии при создании эффективных команд.
23. Технологии оценки качества команд.
24. Социальные характеристики черт и проявлений лидеров.
25. Типология лидерства.
26. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера.
29. Понятие ситуационного и адаптивного лидерства: специфика современного содержания.
30. Профессионализм и личностные характеристики лидера.
31. Управление командой в условиях рыночной экономики.
32. Новые тенденции в управлении и их влияние на управляющие команды.
33. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования.
34. Особенности командообразования в современной социальной организации.
35. Теории формирования команд.
36. Групповая динамика.
37. Особенности командообразования в современной социальной организации.
38. Теории формирования команд.
39. Функционально-ролевое распределение в команде.
40. Формирование проектных групп и команд, горизонтальные связи внутри коллектива.

Критерии оценки студента на зачете по дисциплине «Лидерство»

Баллы (рейтингов ой оценки)	Оценка зачета/ экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
86-100	«зачтено»/ «отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
76-85	«зачтено»/ «хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	«зачтено»/ «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответах на дополнительные вопросы.
менее 61	«не зачтено»/ «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Оценочные средства для текущей аттестации

Вопросы для собеседования по дисциплине “Лидерство”

Раздел I. Теоретические основы формирования лидерства и командообразования

1. Смена парадигмы менеджмента и проблема лидерства.
2. Значимость проблемы лидерства.
3. Разработанность проблемы в управленческой литературе.
4. Теории лидерства: лидерских качеств, ситуационного лидерства, функционального лидерства.

5. Составляющие лидерства.
6. Стили лидерства.
7. Характеристика ситуационного лидерства.
8. Команда и разделенное лидерство.
9. Характеристика менеджмента и стилей лидерства в различных культурах.
10. Влияние стилей лидерства на корпоративную (организационную) культуру.
11. Развитие лидерских качеств и профессиональных навыков менеджера.
12. Группа как объект управления и основа организации.
13. Теории формирования группы.
14. Типы и виды групп, и их структура.
15. Факторы, содействующие сплоченности группы.

РАЗДЕЛ 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.

1. Групповая динамика – элемент характеристики формирования и развития управленческой команды.
2. Характеристики групповой динамики: цели и задачи группы, нормы группы, групповые роли и проблема лидерства, групповое напряжение, фазы развития группы.
3. Типы поведения личности в группе.
4. Факторы, влияющие на формирование группы.
5. Формальные и неформальные группы в организации.
6. Возможности группового влияния.
7. Этапы формирования групп.
8. Особенности процесса командообразования.
9. Условия формирования эффективной команды.
10. Факторы, влияющие на формирование и эффективное использование человеческого капитала управленческой команды.
11. Сравнение основных характеристик рабочей группы и команды.
12. Построение эффективных команд: этапы и характеристика.
13. Управление поведением группы.
14. Виды участия управленческой команды в управлении организацией - коллективное управление, коллективное творчество: достоинства и недостатки, условия, участники.
15. Формы участия управленческой команды организации в управлении предприятия - топ-менеджмент, комитет, целевая группа, кружок качества, самоуправляемая бригада: характеристика, функции, принципы организации и деятельности.

РАЗДЕЛ 3. Условия успешного действия управленческой команды.

1. Постановка целей.
2. Распределение задач и делегирование.
3. Фасилитация, модерация и мотивация групповой работы.
4. Система контроля деятельности команды.
5. Диагностика эффективности команды.
6. Оценка вклада членов команды в общий результат.
7. Конфликт как неотъемлемая часть взаимодействия в команде.
8. Особенности конфликтов в коммерческих коллективах.
9. Стратегии поведения в конфликтах.
10. Функции и особенности поведения командного лидера.
11. Адаптивное и ситуационное лидерство.
12. Управление командой в коучинг-стиле
13. Современная команда проекта
14. Построение команды проекта
15. Оценка результативности команды

Критерии оценки:

– 100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области;

– 85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе;

– 75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области;

– 60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

Оценивание «Расширенное эссе»

Оценивание эссе осуществляется в соответствии с критериями.

1. Краткое содержание – 10 % оценки, если: название выбрано адекватно теме; цель ясно определена: предмет исследования представляет интерес с точки зрения науки; установлена связь предмета исследования или выдвинутого тезиса с известными фактами и исследованиями; структура эссе и главные выводы ясно сформулированы.

2. Основная часть и заключение – 75 % оценки, если адекватные и уместные свидетельства – из первичных и вторичных источников – в поддержку аргументации отобраны критически и впечатляюще; избранные доказательства, – включая различные толкования вопроса там, где это необходимо критически проанализированы и оценены; аргументация стройна и высказывается логично и последовательно; идеи выражены ясно; выводы соответствуют цели и подкреплены доказательствами.

3. Источники (библиография, примечания) – 15 % оценки, если: адекватные, нужные источники определены и использованы эффективно в связи с текстом; ссылки и примечания сделаны и оформлены правильно.

Критерии оценивания эссе.

Оценка отлично - 8-10 баллов

Описание

- 1) во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, выполнена задача заинтересовать читателя;
- 2) деление текста на введение, основную часть и заключение в основной части;
- 3) логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис;
- 4) заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части;
- 5) правильно (уместно и достаточно) используются разнообразные средства связи;
- 6) демонстрирует полное понимание проблемы.
- 7) все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка Хорошо - 6-7 баллов

Описание

- 1) во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, в известной мере выполнена задача заинтересовать читателя;
- 2) в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис;
- 3) заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части;
- 4) уместно используются разнообразные средства связи;
- 5) для выражения своих мыслей студент не пользуется упрощенно-примитивным языком.

Оценка Удовлетворительно - 4-5- баллов

Описание

- 1) во введении тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе;
- 2) в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно;
- 3) заключение выводы не полностью соответствуют содержанию основной части;

- 4) недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи;
- 5) язык работы в целом не соответствует уровню студента вуза.

Оценка Неудовлетворительно - 1-3 балла

Описание

- 1) во введение тезис отсутствует или не соответствует теме эссе;
- 2) в основной части нет логичного последовательного раскрытия темы; выводы не вытекают из основной части;
- 3) средства связи не обеспечивают связность изложения;
- 4) отсутствует деление текста на введение, основную часть и заключение;
- 5) язык работы можно оценить как «примитивный».

Оценивание кейса

Фирма «Электро»

Семен возглавил инновационный проект с большим энтузиазмом. Он славился умением находить креативные, нестандартные решения. Самая сложная часть проекта была доверена эксперту в технических вопросах - Владимиру. Владимир привык работать в одиночку, ему трудно было адаптироваться в коллективе, поэтому крупный блок работ был доверен ему одному. Поскольку Владимир хорошо знал свое дело, такое распределение обязанностей вполне устраивало Семена, да и всю команду в целом.

Когда пришло время тестировать продукт, возникли первые проблемы. Владимир заверил, что он знает в чем дело, и что ему нужна лишь одна неделя, чтобы разобраться с причиной неполадок. Через неделю проблема так и не была решена. Владимир выдвинул новую гипотезу и клятвенно заверил, что еще через неделю он разберется, и вопрос будет окончательно снят с повестки дня.

По прошествии недели Владимир сообщил, что сделал все, что было в его силах и что решить проблему не представляется возможным из-за несовместимости отдельных элементов системы.

Менеджер проекта H-Phone маркетолог Алена Сидорова – молодая, подающая надежды сотрудница. Для нее это первый серьезный проект в компании «Все трейд». Цель проекта: Разработать новый продукт

H-Phone (телекоммуникационное устройство с голографическим монитором объемного отображения информации) и поставить пробную партию продукта в сеть супермаркетов компании «Все трейд» не позднее 20 декабря 2016 года.

Она хочет успешно выполнить проект, получить рекомендацию и сделать карьеру в компании. Первые несколько совещаний команды проекта прошли успешно. Алене показалось, что она добилась успеха и за очень короткое время объединила группу людей в сплоченную команду. Михаил – сотрудник отдела продаж благодарил Алenu за возможность участвовать в таком интересном проекте. Да и Петр – стажер из отдела ИТ не скрывал своей радости по поводу возможности научиться чему-то новому в этом проекте.

Однако состояние покоя длилось недолго. В последнее время Михаил и Петр не прекращают споров между собой по вопросу о том, какую роль каждый из них должен играть в проекте. Еще один член команды – дизайнер, всегда отличавшийся спокойным нравом, в последнее время вдруг начал активно критиковать процедуры, введенные Аленой.

Алена очень расстроена. Она даже хотела обратиться к спонсору проекта с просьбой о замене членов команды. Однако Алена понимает, что людей не хватает и других исполнителей ей в проект не выделяют.

Работы по проекту N-Phone в самом разгаре. Менеджер проекта Алена довольна результатами. Предыдущие две недели команда работала особенно слаженно. Однако за последние две недели произошли некоторые изменения. Алена заметила, что эффективность работы начала падать. Судя по всему, люди подчинились групповым стандартам, но вместе с тем, у них возникло шаблонное мышление, конформизм. Уже ни у кого не возникают новые идеи, если кто-то критикует коллегу, его тут же одергивают: «забей», «не гони волну», «нашелся инакомыслящий», «мы же команда!».

Алена также заметила, что команда изолировалась ото всех других участников проекта. Общение с сотрудниками других подразделений прекратилось. Все время команда проводит в своем фешенебельном офисе, специально выделенном для такого приоритетного проекта на последнем этаже здания.

В прошлом проекте, которым руководила Алена, было допущено много ошибок. Например, не был определен круг обязанностей менеджера проекта. Руководитель, который назначил Алenu, любил подолгу обсуждать финансовые и технические подробности, но так и не смог поговорить об обязанностях и полномочиях менеджера проекта.

В свою очередь, Алена тоже не смогла выделить время на распределение ролей между членами команды. В условиях дефицита времени, решили просто договориться о том, что все будут работать дружно, в едином порыве, как одна большая семья. Однако на деле, члены команды пропускали собрания, не выполняли своих обещаний, подолгу выясняли, кто и за что отвечает в проекте, кто и когда должен исправлять обнаруженные дефекты.

Количество ошибок постепенно увеличивалось. Люди стали скрывать свои ошибки. В коллективе не было принято открыто обсуждать проблемы. Важно было не беспокоить мелкими недоразумениями, не поднимать шума из-за пустяков. Когда проектные работы были в самом разгаре, ключевой специалист стал часто отпрашиваться с работы. Выяснилось, что он ходит на собеседования в попытке устроить свою карьеру задолго до окончания проекта. Из-за этого дату сдачи ключевого результата дважды пришлось переносить на более поздние сроки.

Ответьте на вопросы:

1. Какие управленческие действия помогли бы избежать подобных сбоев? Была ли командная работа в данной ситуации?

2. Что может сделать менеджер проекта, чтобы помочь членам команды приспособиться к условиям команды? Как можно быстрее приступить к слаженной работе?

3. Что нужно предпринять Алене, чтобы «расшевелить» людей? Как избежать «стадного» поведения?

Что нужно сделать Алене во избежание подобных ошибок в следующем проекте?

В целом, как можно оценить состояние отношений в данном коллективе? Какие меры следует предпринять для укрепления командных отношений и выработке лидерских качеств участников?

Любое слово, сказанное студентом в аудитории, нельзя автоматически заносить ему в актив. Нужно оценивать студента за содержательную активность в дискуссии или публичной (устной) презентации, которая включает в себя следующие составляющие:

1. Выступление, которое характеризует попытку серьезного предварительного анализа (правильность предложений, подготовленность, аргументированность и т.д.).

2. Обращение внимания на определенный круг вопросов, которые требуют углубленного обсуждения.

3. Владение категориальным аппаратом, стремление давать определения, выявлять содержание понятий.

4. Демонстрация умения логически мыслить, если точки зрения, высказанные раньше, подытоживаются и приводят к логическим выводам.

5. Предложение альтернатив, которые раньше оставались без внимания.

6. Предложение определенного плана действий или плана воплощения решения.

7. Определение существенных элементов, которые должны учитываться при анализе кейса.

8. Заметное участие в обработке количественных данных, проведении расчетов.

9. Подведение итогов обсуждения.

Анализ кейса, данный студентом при непубличной (письменной) презентации считается удовлетворительным, если:

1. было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющих в кейсе;

2. проведено максимально возможное количество расчетов;

3. были сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других студентов;

4. были продемонстрированы адекватные аналитические методы для обработки информации;

5. составленные документы по смыслу и содержанию отвечают требованиям;

6. приведенные в итоге анализа аргументы находятся в соответствии с ранее выявленными проблемами, сделанными выводами, оценками и использованными аналитическими методами.

При этом выделяются следующие требования к оцениванию:

- объективность — создание условий, в которых бы максимально точно выявлялись знания обучаемых, предъявление к ним единых требований, справедливое отношение к каждому;

- обоснованность оценок — их аргументация;

- систематичность — важнейший психологический фактор, организующий и дисциплинирующий студентов, формирующий настойчивость и устремленность в достижении цели;

- всесторонность и оптимальность.

Каждый из 6 параметров оценивается по 10 балльной системе.

Полученные в сумме баллы переводятся в итоговую оценку:

0-15 - «не удовлетворительно»

16-21 «удовлетворительно»

22-47 «хорошо»

48-60 «отлично»

Оценка 5 (Отлично) - 8-10 баллов

-изложение материала логично, грамотно, без ошибок;

- свободное владение профессиональной терминологией;

-умение высказывать и обосновать свои суждения;

-студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;

- студент организует связь теории с практикой.

Оценка 4 (Хорошо) - 6-7 баллов

- студент грамотно излагает материал;
- ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;
- ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.

Оценка 3 (Удовлетворительно) - 4-5 баллов

- студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;
- обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.

Оценка 2 (Неудовлетворительно) 1-3 балла

- отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решено задание;
- в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения задания.

Оценивание разработки проектов

Требования к выполнению проектов

- полнота и точность выявления характеристик,
- стиль изложения материала,
- детальность и конкретность описания,
- оригинальность примеров,
- правильность использования категориального аппарата,
- полнота выявления показателей,
- использование научной терминологии,
- наглядность и ясность схем,
- количество представленных способов,
- правильность примеров,
- аргументированность выводов,
- детальность описания,
- точность объяснений,
- качество оформления работы.

Критерии оценивания проектов:

1.Актуальность -Отражение значимости проекта, изучаемой проблемы, востребованности и значимости результатов. Вес критерия -6 баллов

2.Инновационность, новизна, уникальность -Наличие в проекте новизны: новые содержательные, смысловые, технические решения. Вес критерия - 7 баллов

3.Проработанность - Глубокая и комплексная разработка проекта, планирование развития, прогнозирование рисков и способов их преодоления. Наличие механизмов реализации. Вес критерия - 10 баллов

4.Доступность - Ясность идеи проекта и наличие инструментов для обеспечения простоты его использования. Вес критерия -7 баллов

5.Социальный эффект - Значение и масштаб потенциальных позитивных социальных изменений при тиражировании проекта. Вес критерия - 8 баллов

6.Качество описания - Доступность и наглядность представления информации. Вес критерия -5 баллов.

Оценка осуществляется экспертами (преподавателем) по 5 балльной системе.

Оценка по результатам полученных в сумме баллов:

сумма баллов - 241-430 --отлично

сумма баллов - 131 - 240 --хорошо

сумма баллов - 87 - 130 --удовлетворительно

сумма баллов - 0 - 86 ---не удовлетворительно

Оценивание реферата

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки:

– Новизна текста:

а) актуальность темы исследования;

б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных);

в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;

г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений;

д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

– Степень раскрытия сущности вопроса:

а) соответствие плана теме реферата;

б) соответствие содержания теме и плану реферата;

в) полнота и глубина знаний по теме;

г) обоснованность способов и методов работы с материалом;

д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

– Обоснованность выбора источников:

а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

– Соблюдение требований к оформлению:

а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;

б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;

в) соблюдение требований к объему реферата.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована ее актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно», продвинутый уровень не достигнут – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы

Оценивание Деловой (ролевой) игры

Система оценки игровой деятельности - 10 бальная по таким параметрам:

- качество и эффективность принятых решений,
- аргументированность защиты принятых решений, и владение ИКТ,
- использование и владение технологиями презентаций,
- соблюдение регламента по времени;
- уровень межличностных отношений;
- креативность участников;
- аргументированность принятых решений в процессе итоговой дискуссии.

1-3 балла -не продемонстрировано -»не удовлетворительно»

4-5 баллов -низкий уровень - «удовлетворительно»

6-8 баллов -средний уровень - «хорошо»

9-10 баллов -высокий уровень - «отлично»

Тестовые задания

Тест1. Раздел I. Теоретические основы формирования лидерства и командообразования

Тест состоит из 10 тем. Необходимо:

1. для каждого вопроса темы найти соответствующий блок, состоящий из 3 ответов.
2. из них найти 1 правильный.

Тема 1.

- 1.Сущность командообразования состоит в:
- 2.Команда – это:
- 3.Что относится к типу команд:
- 4.К современным тенденциям работы в команде можно отнести:

- 1) гуманистическом подходе к работе;
- 2) принципе сплоченности коллектива;

3) объединении нескольких групп для совместной деятельности

- 1) усложнение структуры организации;
- 2) увеличение объема продаж;
- 3) изменение форм собственности.

- 1) любой трудовой коллектив;
- 2) небольшая группа людей с общими целями и интересами;
- 3) вид корпоративной культуры.

Тема 2

1. Российская специфика работы коллективов предполагает:

Книгу «Секреты успешного управления командой» написал:

- 1) М. Джефферсон;
- 2) М. Уэст.
- 3) Д. Коунн.

Рабочие решения в командообразовании – это:

- 1) развитие конкурентоспособности коллектива;
- 2) увеличение доли продукции на мировом рынке;
- 3) особое развитие корпоративной культуры.

Менеджер, который занимается командообразованием, должен:

- 1) решить вопросы финансирования работников;
- 2) ясно сформулировать видение общей цели и сообщить о своих ожиданиях;
- 3) пути привлечения спонсоров и фандрайзеров.

- 1) занимающиеся развитием корпоративной философии;
- 2) занимающиеся рекомендациями;
- 3) занимающиеся посредничеством.

Тема 3

1. Внутренний PR организации – это:
2. К внешней среде организации относится:
3. Корпоративный PR включает:
4. К задачам PR-отдела относится:

- 1) делегировать полномочия сотрудников;
- 2) осуществлять руководство внутренним PR;
- 3) знать основы технологического процесса.

- 1) стоимость бизнеса на сегодняшний день;
- 2) управляемая деятельность по развитию корпоративной культуры;
- 3) все ценности команды.

- 1) процессы мировой экономики;
- 2) политическая ситуация в стране;
- 3) совокупность внешних по отношению к организации факторов.

- 1) формирование пакета акций;
- 2) формирование корпоративного имиджа;
- 3) формирование бизнес-плана организации.

- 1) формирование и поддержание имиджа фирмы для внутренней общественности;
- 2) работа с кадровым составом учреждения;
- 3) написание должностных инструкций для руководства.

Тема 4

1. Назовите отличительные черты команды:
2. Коллективом можно назвать:
3. Преимущества использования внутрикорпоративных связей с общественностью:
4. На качество коммуникаций к команде влияет:

Тема 5

1. Лидер – это человек:
2. Работу о лидерских качествах написал:
3. Теорию черт разработал:

- 1) сплоченность;
- 2) оперативность;
- 3) общее мировоззрение.

- 1) заинтересованную друг в друге группу;

- 2) группу, объединенную для совместной деятельности;
- 3) любое производственное объединение.

- 1) постоянная работа;
- 2) все на виду;
- 3) возможность заработать.

- 1) уровень заработной платы сотрудников;
- 2) уровень образования;
- 3) уровень системы ценностей.

- 1) выбранный коллективом;
- 2) стремящийся к власти;
- 3) обладающий специальными способностями.

- 1) Н. Макиавелли;
- 2) И. Сталин;
- 3) А. Чумиков.

- 1) П. Сорокин;
- 2) К. Бирд;
- 3) А. Катлип.

4. Назовите виды лидерства:

- 1) общественное лидерство;
- 2) финансовое лидерство;
- 3) корпоративное лидерство.

Тема 6

1. Какие технологии применяются в работе с командой:
2. Уровни разработки стиля руководства:
3. Для работы в технологии тимбилдинга создаются:
4. Как правильно оценить членов команды:

Тема 7

1. Командообразование как наука и технология сформировано под влиянием:

- 1) тренинги;
- 2) брифинги;
- 3) пресс-конференции.

- 1) биологический и психологический;
- 2) финансовый и руководящий;
- 3) общественный и публичный.

- 1) рабочие группы;
- 2) рабочие команды;
- 3) рабочие задачи.

- 1) составить рейтинг производительности;
- 2) сравнить ценности каждого;
- 3) проверить личное дело.

- 1) психологии и социологии;
- 2) философии и культуры;
- 3) экономики и делопроизводства.

2. Система оптимизации вознаграждений в командообразовании включает в себя:

3. К универсальным ценностям по П. Сорокину относится:

4. Какие механизмы социального взаимодействия применяются в командообразовании:

Тема 8

1. Что является эффективным подходом к формированию команды:
2. Кредо организации – это:
3. Распределение ролей в команде осуществляется:
4. Миссия организации помогает в формировании команды:

- 1) моральное поощрение;
- 2) равномерное наказание за не сделанную работу;
- 3) разработку штрафов и премий.

- 1) любовь и труд;
- 2) страх и любовь;
- 3) кнут и пряник.

- 1) оптимизация вознаграждений;
- 2) распределение обязанностей;
- 3) направление на повышение квалификации.

- 1) целеполагающий подход;
- 2) финансовый подход;
- 3) избирательный подход.

- 1) нормативный акт для исполнения;
- 2) часть корпоративной философии;
- 3) часть трудового договора фирмы и сотрудника.

- 1) действенным распределением;
- 2) анкетированием;
- 3) указанием сверху.

- 1) в выработке командного духа организации;
- 2) в обеспечении эффективной работы;
- 3) в создании и поддержке репутации организации.

Тема 9

1. Группы в команде разделяются на:

2. Функциональные роли в организации связаны со следующими процессами:

3. Что относится к системе стимуляции работы в команде:

4. Назовите основные причины неудачной деятельности коллектива с точки зрения командообразования:

- 1) команда без конкретных задач;
- 2) команда без корпоративных праздников;
- 3) команда без кредо и миссии.

- 1) инвестиционная деятельность;
- 2) определение общих задач группы;
- 3) экономическое развитие региона.

- 1) большие, средние и малые;
- 2) эффективные и неэффективные;

3) личные и общественные.

- 1) оценка каждого работника;
- 2) изучение биографии сотрудников;
- 3) знание основ профориентации.

Тема 10

1. Позитивный принцип командообразования включает в себя:
2. Обратная связь в коллективе осуществляется по схеме:
3. Технология фасилитации используется:

Управленческую психологическую деятельность в команде рассматривали ученые:

- 1) в ситуации кризиса;
- 2) постоянно;
- 3) на этапе формирования команды.

- 1) В. Розанова;
- 2) Г. Почепцов;
- 3) М. Моисеев.

- 1) нацеленность на результат;
- 2) расчеты прибыли организации»
- 3) знание публицити.

- 1) паутина;
- 2) рыбацкая сеть;
- 3) спираль.

РАЗДЕЛ 2. Управление процессами формирования и развития лидерства и командообразования в организации.

1. Классический подход к управлению стал рассматриваться как дегуманизированный и механический:

- в начале 20 века
- к середине 30-х годов 20 века
- в конце 20 века

2. Менеджеры, работающие согласно теории «Y» склонны:

награждать;
наказывать;
контролировать;
организуют работу так, что работники достигают своих личных целей путем достижения целей организации.

3.Э.Мейо обнаружил, что большое влияние на производительность труда имеет;

продолжительность рабочего дня;
человеческий фактор;
физические условия.

4.Критика в команде:

отсутствует вообще;
имеет личностную направленность;
имеет тенденцию деструктивности.

5.Участники команды:

скрывают свои чувства;
свободно выражают и обсуждают свои чувства;
считают, что чувства – это что-то неважное и слишком опасное для обсуждения.

6.Руководство в команде:

остаётся постоянным;
меняется в зависимости от обстоятельств;
отсутствует.

7.В эффективной команде:

все идеи рассматриваются;
идеи игнорируются;
рассматриваются только идеи, выдвинутые председателем;
идеи отвергаются;
производится выборочное рассмотрение идей.

8.Голосование в команде используется:

всегда;
часто;
редко;
никогда.

9. В эффективной команде:
несогласие скрывается;
несогласие открыто выражается;
несогласие подавляется.

10. Атмосфера в эффективной команде:
комфортная;
безразличная;
холодная.

11. В эффективной команде дискуссии бывают:
часто;
редко;
отсутствуют.

12. В эффективной команде :
участники имеют разные цели и задачи;
личные и групповые цели и задачи могут противоречить друг другу;
цели и задачи хорошо понимаются и принимаются всеми;
цели и задачи принимаются большинством.

13. Р. Лайкерт обнаружил, что в эффективных командах:
менеджеры сконцентрированы на работе;
менеджеры сконцентрированы на сотрудниках;
менеджеры сконцентрированы на реализации своих карьерных целей.

14. Влияние на успех команды баланса ролей был обнаружен :
Р.Блейком и Дж.Моутоном;
М. Белбиным;
Р.Лайкертом;
К.Левиным.

15. Наиболее низкие результаты деятельности имеют:
рабочие группы;
псевдокоманды;
потенциальные команды.

16. Оптимальное количество членов команды:
меньше 7 человек;
8-12 человек;

13-30 человек.

17. Миссия команды отвечает на вопрос:
что команда собирается делать;
почему команда существует;
как команда собирается достигать своих целей.

18. Основные признаки феномена группового единomyслия выделил:
Д.МакГрегори;
И.Джанис;
М.Мескон.

19. Ответственность за результаты работы в эффективной управленческой команде;
носит индивидуальный характер;
разделяется всеми;
лежит на председателе.

20. В эффективной команде
участники должны периодически повышать свою квалификацию;
участники должны непрерывно повышать свою квалификацию;
вопрос повышения квалификации никого не интересует.

21. «Отражатель» согласно классификации ролей Гуленко В.В. это:
человек, который побуждает группу делать все во время и до конца;
чуткий человек, способный «склеить» коллектив, создать ощущение семейной атмосферы;
тонко воспринимающий человек, способный доносить назревающие перемены до участников команды.

22. К качествам членов команды, способствующим ее формированию относятся:
умение слушать;
желание доминировать;
умение сопереживать;
готовность помогать;
желание постоянно вступать в спор;;
открытость.

23. Эффективный коммуникатор должен:

собирать информацию и проводить ее анализ;
уметь выслушивать других;
устанавливать высокие стандарты качества и требовать от остальных их соблюдения.

24. Основные подходы при формировании команды ;
целеполагающий;
традиционный;
иерархический;
межличностный;
смешанный;
ролевой;
психологический;
проблемно-ориентированный.

26. В сфере управления М. Белбин выделяет следующие парные роли;
формирователь;
организатор работы;
председатель;
организатор группы.

27. Консенсус означает, что ;
все члены команды принимают решение и активно его поддерживают;
менеджер команды единолично принимает решение;
менеджер команды узнает мнение каждого члена команды и затем принимает решение.

28. Метод проектирования и перепроектирования работ заключается в том, что;
работнику разрешается самому выбирать в установленных пределах пакет экономических льгот, который его устраивает;
менеджер перестраивает и расширяет работу каждого члена команды так, чтобы она приносила как можно больше удовлетворения и вознаграждения.

29. На этапе «зрелости» по М. Вудкоку и Д. Френсису, команда:
скептически оценивает результаты своей деятельности;
пересматривает методы работы;
пытается добиться взаимного согласия;
смотрит на проблемы реалистически и решает их творчески.

30. Развивающаяся команда-это команда, которая:

готова к реализации различных заказов без существенной перестройки деятельности;

имеет не сложившуюся еще систему деятельности, не разделенные до конца функции и роли.

31. Глен Паркер выделяет 4 групповые роли:

контрибьютор;

куратор;

коллаборатор;

информатор;

коммуникатор;

генератор идей;

челенджер;

технократ.

32. Принятие решений в команде осуществляется по принципу:

большинства;

консенсуса;

авторитарно.

33. Для команды характерна:

замкнутая и самодостаточная структура;

открытая, развивающаяся структура;

иерархическая структура.

34. Целевые роли в команде связаны с:

поощрением деятельности участников;

поддержанием активности членов группы;

отбором групповых задач и их выполнением.

35. Формирование управленческой – это:

процесс подбора людей в команду;

весь жизненный цикл команды от идеи ее создания до завершения деятельности;

процесс улучшения межличностных отношений в команде.

РАЗДЕЛ 3. Условия успешного действия управленческой команды.

1. Классический подход к управлению стал рассматриваться как дегуманизированный и механический:

в начале 20 века
к середине 30-х годов 20 века
в конце 20 века

2. Менеджеры, работающие согласно теории « Y » склонны:
награждать;
наказывать;
контролировать;
организуют работу так, что работники достигают своих личных целей путем достижения целей организации.

3. Э. Мейо обнаружил, что большое влияние на производительность труда имеет:
продолжительность рабочего дня;
человеческий фактор;
физические условия.

4. Критика в команде:
отсутствует вообще;
имеет личностную направленность;
имеет тенденцию деструктивности.

5. Участники команды:
скрывают свои чувства;
свободно выражают и обсуждают свои чувства;
считают, что чувства – это что-то неважное и слишком опасное для обсуждения.

6. Руководство в команде:
остаётся постоянным;
меняется в зависимости от обстоятельств;
отсутствует.

7. В эффективной команде:
все идеи рассматриваются;
идеи игнорируются;
рассматриваются только идеи, выдвинутые председателем;
идеи отвергаются;
производится выборочное рассмотрение идей.

8. Голосование в команде используется:

всегда;
часто;
редко;
никогда.

9. В эффективной команде:
несогласие скрывается;
несогласие открыто выражается;
несогласие подавляется.

10. Атмосфера в эффективной команде:
комфортная;
безразличная;
холодная.

11. В эффективной команде дискуссии бывают:
часто;
редко;
отсутствуют.

12. В эффективной команде :
участники имеют разные цели и задачи;
личные и групповые цели и задачи могут противоречить друг другу;
цели и задачи хорошо понимаются и принимаются всеми;
цели и задачи принимаются большинством.

13. Р. Лайкерт обнаружил, что в эффективных командах:
менеджеры сконцентрированы на работе;
менеджеры сконцентрированы на сотрудниках;
менеджеры сконцентрированы на реализации своих карьерных целей.

14. Влияние на успех команды баланса ролей был обнаружен :
Р.Блейком и Дж.Моутоном;
М. Белбиным;
Р.Лайкертом;
К.Левиным.

15. Наиболее низкие результаты деятельности имеют:
рабочие группы;
псевдокоманды;

потенциальные команды.

16.Оптимальное количество членов команды:

меньше 7 человек;

8-12 человек;

13-30 человек.

17.Миссия команды отвечает на вопрос:

что команда собирается делать;

почему команда существует;

как команда собирается достигать своих целей.

18.Основные признаки феномена группового единомыслия выделил:

Д.МакГрегори;

И.Джанис;

М.Мескон.

19.Ответственность за результаты работы в эффективной управленческой команде;

носит индивидуальный характер;

разделяется всеми;

лежит на председателе.

20.В эффективной команде

участники должны периодически повышать свою квалификацию;

участники должны непрерывно повышать свою квалификацию;

вопрос повышения квалификации никого не интересует.

21.«Отражатель» согласно классификации ролей Гуленко В.В. это:

человек, который побуждает группу делать все во время и до конца;

чуткий человек, способный «склеить» коллектив, создать ощущение семейной атмосферы;

тонко воспринимающий человек , способный доносить назревающие перемены до участников команды.

22.К качествам членов команды ,способствующим ее формированию относятся:

умение слушать;

желание доминировать;

умение сопереживать;

готовность помогать;

желание постоянно вступать в спор;;
открытость.

23. Эффективный коммуникатор должен:
собирать информацию и проводить ее анализ;
уметь выслушивать других;
устанавливать высокие стандарты качества и требовать от остальных их соблюдения.

24. Основные подходы при формировании команды ;
целеполагающий;
традиционный;
иерархический;
межличностный;
смешанный;
ролевой;
психологический;
проблемно-ориентированный.

26. В сфере управления М. Белбин выделяет следующие парные роли;
формирователь;
организатор работы;
председатель;
организатор группы.

27. Консенсус означает, что ;
все члены команды принимают решение и активно его поддерживают;
менеджер команды единолично принимает решение;
менеджер команды узнает мнение каждого члена команды и затем принимает решение.

28. Метод проектирования и перепроектирования работ заключается в том, что;

работнику разрешается самому выбирать в установленных пределах пакет экономических льгот, который его устраивает;
менеджер перестраивает и расширяет работу каждого члена команды так, чтобы она приносила как можно больше удовлетворения и вознаграждения.

29. На этапе «зрелости» по М. Вудкоку и Д. Френсису, команда:
скептически оценивает результаты своей деятельности;
пересматривает методы работы;

пытается добиться взаимного согласия;
смотрит на проблемы реалистически и решает их творчески.

30. Развивающаяся команда-это команда, которая:
готова к реализации различных заказов без существенной перестройки деятельности;
имеет не сложившуюся еще систему деятельности, не разделенные до конца функции и роли.

31. Глен Паркер выделяет 4 групповые роли:
контрибьютор;
куратор;
коллаборатор;
информатор;
коммуникатор;
генератор идей;
челенджер;
технократ.

32. Принятие решений в команде осуществляется по принципу:
большинства;
консенсуса;
авторитарно.

33. Для команды характерна:
замкнутая и самодостаточная структура;
открытая, развивающаяся структура;
иерархическая структура.

34. Целевые роли в команде связаны с:
поощрением деятельности участников;
поддержанием активности членов группы;
отбором групповых задач и их выполнением.

35. Формирование управленческой – это:
процесс подбора людей в команду;
весь жизненный цикл команды от идеи ее создания до завершения деятельности;
процесс улучшения межличностных отношений в команде.

Шкала оценивания

(при общем количестве вопросов в контрольном задании – 30)

Количество правильных ответов и оценка

До 10 - 2 балла

11-15 - 3 балла

16-24 - 4 балла

25-30 - 5 балла