

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»
СИБАЙСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ) УУНИТ

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ТЕОРИИ И МЕТОДИКИ ОБУЧЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ

Актуализировано:

на заседании кафедры

протокол № 11 от «06» июня 2023

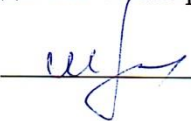
Зав.кафедрой

Ю.М. Махмутов



Согласовано:

Председатель УМК факультета

 /И.Р. Мусин

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Дисциплина: Командная работа и лидерство

(наименование дисциплины)

базовая

(Цикл дисциплины и его часть (базовая, вариативная, дисциплина по выбору))

программа бакалавриата

Направление подготовки

44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)

(указывается код и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль) программы

Технология. Дополнительное образование

(указывается наименование направленности (профиля) подготовки)

Квалификация

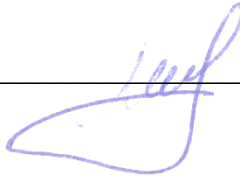
бакалавр

(указывается квалификация)

Разработчик (составитель)

к.и.н., доцент

кафедры теории и истории государства и права

 / Саитбаталова В.Т.

Для приема: 2023 г.

Сибай 2023 г.

Составитель / составители: к.э.н., доцент Саитбаталова В.Т.

Рабочая программа дисциплины *актуализирована* на заседании кафедры протокол от «____»
_____ 20__ г. № _____

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на
заседании кафедры менеджмента и экономической теории, протокол № _____ от «____»
_____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / Ситнова И.А./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на
заседании кафедры менеджмента и экономической теории, протокол № _____ от «____»
_____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / Ситнова И.А./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на
заседании кафедры менеджмента и экономической теории, протокол № _____ от «____»
_____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / Ситнова И.А./

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цель дисциплины (модуля) – формирование у студентов навыков и умений, необходимых для успешной работы в команде профессионалов; выработать у них лидерские качества, научить студентов разбираться в вопросах группового поведения, умение работать с людьми, грамотно управлять командной работой сотрудников организации.

Задачи дисциплины (модуля):

- изучить современные концепции эффективного лидерства;
- определить основы командообразования;
- выявить условия результативности команды в организации;
- выявить технологии анализа индивидуальной и групповой работы;
- выявить технологии группового принятия решений;
- определить условия формирования авторитета лидера;
- определить условия эффективности коммуникации;
- выявить содержание коммуникативной компетентности менеджера, претендующего на роль лидера;
- произвести социологического осмысления особенностей развития российского общества.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Социальные основы командной работы и лидерства» является элементом обязательной частью программы Б1.О.01.06 по направлению подготовки 44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)».

Пререквизиты дисциплины: философия, культурология.

Постреквизиты дисциплины: психология, основы вожатской деятельности.

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Коды компетенции	Содержание компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции
УК-3	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знать: основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные понятия и методы конфликтологии, технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. УК-3.2. Уметь: устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды. УК-3.3. Владеть: простейшими методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде.

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

4.1 Структура дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 2 зачетных единицы (72 академических часа).

Вид работы	Трудоемкость, акад. часов	
	3 семестр	всего
Общая трудоемкость	72	72
Контактная работа:	32	32

Вид работы	Трудоемкость, акад. часов	
	3 семестр	всего
Лекции (Лек)	14	14
Практические занятия (ПР)	14	14
Контактная работа в период теоретического обучения (КонтТО) (Проведение текущих консультаций и индивидуальная работа со студентами)	4	4
Самостоятельная работа:	40	40
- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ);	6	6
- написание реферата (Р);	8	8
- написание эссе (Э);	8	8
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	4	4
- подготовка к практическим занятиям;	6	6
- подготовка к промежуточной аттестации	8	8

4.2 Распределение видов работы и их трудоемкости по разделам дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины/ темы	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		контактная				
		семестр	Лекции	Практические занятия	Самостоятел ьная работа	
1	Раздел 1. Теоретические основания командной работы и лидерства	3	8	8	18	Тестирование, подготовка сообщений с мультимедийной презентацией, обсуждение сообщений, деловая игра, реферат
2	Теория групп. Понятие малой группы, коллектива, команды.	3	2	2	2	Тестирование
3	Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности.	3	2	2	3	Подготовка сообщений с мультимедийной презентацией
4	Лидерство в современной организации	3	2	2	8	Реферат, обсуждение сообщений.
5	Роль лидера в процессе командной работы.	3	2	2	5	Деловая игра
6	Раздел 2. Прикладные аспекты командной работы и лидерства	3	6	6	22	Контрольная работа, эссе, презентации, индивидуальные творческие задания
7	Технологии управления командообразованием	3	2	2	3	Индивидуальные творческие задания
8	Проблемы управления	3	2	2	8	Эссе

	группами и командами					
9	Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы.	3	2	2	3	Контрольная работа
10	Зачёт	3	-	-	8	Зачет по билетам
11	Итого:		14	14	40	

4.3 Содержание разделов дисциплины.

Раздел 1. Теоретические основания командной работы и лидерства.

Тема 1. Теория групп. Понятие малой группы, коллектива, команды.

Понятие социальной группы, малая группа, ее основные характеристики. Группа как динамическое образование, этапы развития группы. Феномены групповой динамики: конфликты, огруппление мышления, влияние меньшинства и т.д. Коммуникативные процессы в группе.

Тема 2. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности.

Команда как специфический вид группы. Условия возникновения команды. Принципы работы команды. Рациональный состав команды: численность, роли. Социально-психологическая структура команды. Условия осуществления командной работы. Индивидуальные и групповые цели и ценности. Этапы командообразования и жизнедеятельности команды. Динамические процессы, протекающие в развивающейся группе. Функции команды. Механизмы командной работы.

Тема 3. Лидерство в современной организации.

Анализ понятия «лидерство», личностные качества лидера, функциональные роли лидера. Типология лидеров. Основные теории лидерства (традиционные, ситуационные, поведенческие). Современные концепции лидерства.

Тема 4. Роль лидера в процессе командной работы.

Властные ресурсы лидера как ключевой инструмент управления командой. Основные типы ролевых структур команды и стили руководства. Харизма лидера и инструменты иррационального подчинения. Взаимосвязь стиля лидерства и эффективности командной работы.

Раздел 2. Прикладные аспекты командной работы и лидерства

Тема 5. Технологии управления командообразованием.

Феномены взаимовлияния. Условия формирования атмосферы доверия. Использование феноменов групповой жизнедеятельности для управления командообразованием. Особенности группового мышления. Организация и координация работы команды. Планирование. Контроль. Психологический портрет командного игрока. Тренинг командообразования. Виды тимбилдинга.

Тема 6. Проблемы управления группами и командами.

Основные проблемы управления группой и варианты их решения. Понятие конфликта. Подходы к изучению конфликта. Межличностные, внутригрупповые и межгрупповые конфликты. Анализ конфликтной ситуации. Стратегии поведения в конфликтной ситуации. Способы предупреждения и разрешения конфликтов в группах и командах. Стрессы и стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов.

Тема 7. Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы.

Методы социально-психологического исследования: тестирование, интервью, наблюдение, эксперимент, анкетирование и т.п. Социометрическое изучение групповой структуры.

4.4 Темы и планы практических/лабораторных занятий

Практическое занятие (в форме семинара) 1 (2 ч.) Тема «Теория групп»

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие социальной группы, малая группа, ее основные классификации.
2. Формально-структурные и социально-психологические характеристики групп.
3. Динамика малой группы, этапы развития группы.
4. Групповое давление. Экспериментальные исследования конформности. Условия, определяющие конформность.
5. Механизмы влияния группового меньшинства

Тестирование по опроснику Кеттелла «Конформизм–нонконформизм».

Практическое занятие (в форме семинара) 2 (2 ч.) Тема «Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности»

1. Сущность понятий «коллектив», «группа», «бригада», «команда», признаки команды
2. Различные подходы к классификации команд
3. Этапы становления команды
4. Распределение ролей в командах
5. Социально-психологические особенности работы в группе и в команде.

Практическое занятие (в форме семинара) 3 (2 ч.) Тема «Лидерство в современной организации»

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ понятия «лидерство», личностные качества лидера.
2. Функциональные роли лидеров.
3. Типология лидеров в современной социально-психологической науке.
4. Традиционные теории лидерства
5. Ситуационные теории лидерства
6. Поведенческие теории лидерства
7. Современные концепции лидерства

Практическое занятие (в форме семинара) 4 (2 ч.) Тема «Роль лидера в процессе командной работы».

Вопросы для обсуждения:

1. Властные ресурсы лидера как ключевой инструмент управления командой.
2. Основные типы ролевых структур команды и стили руководства .
3. Групповые нормы и их значение для командной работы.
4. Харизма лидера и инструменты иррационального подчинения.
5. Взаимосвязь стиля руководства и эффективности командной работы.

Практическое занятие (в форме семинара) 5 (2 ч.) Тема «Технологии управления командообразованием».

Вопросы для обсуждения:

1. Феномены группового взаимовлияния.
2. Условия формирования атмосферы доверия в группе.
3. Психологический портрет командного игрока.
4. Тренинг командообразования: общая характеристика: цели, этапы.
5. Варианты проведения тренингов: упражнения, направленные на формирование команды.

Практическое занятие (в форме семинара) 6 (2 ч.) Тема «Проблемы управления группами и командами».

Вопросы для обсуждения:

1. Основные проблемы управления группой и варианты их решения.

2. Понятие конфликта. Подходы к изучению конфликта.
3. Межличностные, внутригрупповые и межгрупповые конфликты.
4. Анализ конфликтной ситуации. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.
5. Способы предупреждения и разрешения конфликтов в группах и командах.
6. Стрессы и стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов.

Практическое занятие (в форме семинара) 7 (2 ч.) Тема «Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы».

1. Метод социометрии
2. Метод групповой оценки личности
3. Метод наблюдения
4. Метод эксперимента
5. Метод анкетирования и интервью.

5 ТЕМЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ

Не предусмотрены.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1.	<i>Раздел 1. Теоретические основания командной работы и лидерства.</i>	Лекция 1. Лекция 2. Лекция 3. Лекция 4. Семинар 1. Семинар 2. Семинар 3. Семинар 4. Самостоятельная работа	Вводная лекция с использованием видеоматериалов Лекция с использованием мультимедийной презентации Проблемная лекция Проблемная лекция Групповая дискуссия, работа в микрогруппах Развернутая беседа с обсуждением доклада Развернутая беседа с обсуждением доклада Групповая дискуссия, работа в микрогруппах Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2.	<i>Раздел 2. Прикладные аспекты командной работы и лидерства</i>	Лекция 5. Лекция 6. Лекция 7. Семинар 5 Семинар 6 Семинар 7 Самостоятельная работа	Лекция с использованием мультимедийной презентации Проблемная лекция Тематическая дискуссия Групповая дискуссия Работа в микрогруппах Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

7. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Вариант 1

1. Охарактеризуйте основные направления изучения малых групп (в западной и отечественной социальной психологии).
2. Дайте интерпретацию понятия «сплочённость» с позиции социометрического, психодинамического, когнитивного, деятельностного подходов.
3. Приведите примеры проявления феноменов группового давления. Опишите основные экспериментальные исследования данного феномена.
4. Соотнесите фамилию (фамилии) ученого с терминами, которые он ввел в научный

Введенный в научный оборот термин	Персоналии
Малая группа	Я. Морено
Композиция и структура группы	Ст. Милграм
Групповая динамика	М. Шериф
Первичные и вторичные группы	К. Левин
Формальные и неформальные группы	С. Аш
Группы членства и референтные группы	С. Московичи
Групповая сплоченность	М. Дойч, Г. Джерард
Конформизм	Э. Мейо
Влияние большинства и меньшинства	А.И. Донцов
Ценностно-ориентационное единство	А. В. Петровский

оборот.

5. Заполните таблицу, характеризующую различные концепции лидерства:

Признак	Традиционные	Ситуационные	Поведенческие	Современные
Представители				
Основная концепция				
Достоинства				
Недостатки				

Пример деловой игры

Деловая игра «Ситуационное лидерство»

В рамках данной игры вы предоставите возможность участникам прожить все 4 стиля лидерства и дать возможность почувствовать эмоции, когда стиль лидерства не подходит под сотрудника и наоборот. В результате этого кейса применение стиля лидерства будет осознанным.

Руководство к реализации

1) Группа делится на 2 части по 4 человека. 4 человека играют роль руководителей, 4- подчиненных

2) каждому раздается индивидуальная инструкция, делится с которой он не должен. Далее участники готовятся к проведению индивидуальной беседы с сотрудником (около 5 минут на сотрудника). Участники – сотрудники готовятся к беседе в рамках инструкции

3) Вверху у каждого участника-руководителя указан стиль лидерства, который он должен применять ко всем сотрудникам. У участников-сотрудников - уровень развития, и он придерживается его со всеми руководителями. Очень важно чтобы все вне зависимости от. ситуации придерживались инструкции

4) далее группа расходится и каждый руководитель должен провести с каждым сотрудником 5-минутную беседу по кейсу. Итого через каждого подчиненного пройдет 4 руководителя со своим стилем лидерства и каждый руководитель пройдет 4 подчиненных со своим уровнем развития.

5) Задача подчиненных - определить стиль лидерства каждого руководителя

6) задача Руководителей- определить уровень развития каждого подчиненного

7) при разборе уделите внимание эмоциональному состоянию, пониманию задач, функции контроля и прочее

Директивный стиль (S1)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своей команды по навыкам продаж Сим кард и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты не ожидаешь, что сотрудник много сделал, так как во время презентации и после нее он не задавал никаких вопросов, но ты готов прийти к нему на помощь.
- Ты взял папку материалов по подготовке к тренингу и попросишь его прочитать ее и рассказать тебе основные моменты, которые он усвоил через 3 дня.
- Ты подготовил план действий по подготовке презентации. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала. Ты попросишь подчиненного заполнять план по ходу подготовки к презентации и отчитываться перед тобой по ходу его выполнения;
- Ты объясняешь ему, что тренинг должен длиться не более 3-х часов.
- Ты планируешь проводить с ним ежедневные встречи, чтобы отслеживать прогресс.
- Дашь ему понять, что ты хочешь прослушать тренинг в его исполнении перед его проведением для сотрудников отдела.
- Ты подчеркнешь важность соблюдения устанавливаемых тобой сроков.
- Ты устанавливаешь главный приоритет тренинга по сравнению с другими делами.
- В конце встречи просишь его повторить все затронутые тобой моменты и сроки, чтобы убедиться, что он все понял и запомнил.

Наставнический стиль (S2)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам Продаж сим кард и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты не ждешь, что сотрудник много сделал в плане подготовки тренинга, и ты встречаешься с ним сегодня, чтобы предложить свою помощь;
- Ты ожидаешь, что сотрудник будет не уверен в своих силах и неприятно поражен количеством материала, которое должно быть уложено в 3 часа;
- Ты предполагаешь, что он будет высказывать большое количество сомнений и возражений и поэтому, не дожидаясь их, будешь объяснять важность этого тренинга и твою уверенность, что с твоей помощью все получится очень хорошо.
- Ты готов разделить все сомнения и беспокойства твоего подчиненного
- Ты предложишь ему конкретный план действий по подготовке тренинга и спросишь его мнение, прислушаешься к хорошим идеям, но убедишься, что общая канва тренинга останется в твоей редакции. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала.
- Ты назначишь ему конкретное время дополнительной встречи, в рамках которой он мог бы посмотреть на демонстрацию части тренинга в твоём исполнении,
- Ты предложишь ему возможность провести этот тренинг для тебя, чтобы разобрать все спорные моменты и вселить в него уверенность.
- Ты установишь частые точки контроля.

Поддерживающий стиль (S3)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам Продаж Сим карт и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты ожидаешь, что сотрудник уже приступил к работе и будет задавать много вопросов.
- На его вопросы, отвечай вопросом «А как ты думаешь, что надо сделать?», ожидая услышать готовые альтернативы действий. Принимаешь лучшие варианты, на твой взгляд.
- Ты больше слушаешь, чем говоришь. Задаешь открытые вопросы.
- Ты хочешь убедиться, что работник понял ключевые моменты тренинга и сроки его проведения.
- Если сотрудник высказывает сомнения и опасения, поинтересуйся, как ты можешь ему помочь, однако ты не будешь давать много советов и конкретных инструкций как надо готовить тренинг – ты знаешь, что квалификация у него достаточная для этого. Ты просто постарайся вселить в него уверенность в своих силах.
- Не скупись на поддержку и ободрение Промоутера.
- Ты списываешь все проблемы, высказываемые сотрудником, на недостаток его уверенности в своих силах. С квалификацией для проведения тренинга у него никаких проблем нет.

Делегирующий стиль (S4)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам продаж Сим карт и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты знаешь, что у твоего подчиненного достаточно профессионализма для выполнения задачи и не предвидишь никаких сложностей, так что не будешь давать советов, решений, рекомендаций или идей, даже если тебя об этом попросят.
- Ты уверен, что большая часть работы уже сделана.
- Ты намереваешься просто мимоходом осведомиться как у него дела и не планируешь вникать в детали и пускаться в объяснения
- Единственного, что ты хочешь сделать – это напомнить срок исполнения работы.
- Ты веришь в способности и опыт этого сотрудника и просто уверен, что у него все получится и будет сделано вовремя..
- Ты хочешь попросить его позаботиться о сотруднике из другой команды в плане подготовки у них аналогичного тренинга.

Уровень профессионального развития D1

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели. Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

Задача тебе очень интересна и ты с удовольствием за нее возьмешься.

- На данный момент ты ничего не сделал, так как у тебя много другой работы,
- Ты не совсем знаешь, как готовить этот тренинг, и тебе необходимы конкретные указания: что и как нужно сделать. Ты бы очень оценил прописанный план действий и рекомендации по проведению тренингов.
- Ты очень хочешь, чтобы Руководитель поставил тебе приоритеты среди тех задач, которые ты выполняешь согласно функциональным обязанностям - самому тебе очень

трудно сориентироваться, что из них можно отложить, либо передать другому на время подготовки к тренингу.

Уровень профессионального развития D2

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты подавлен от того, что ты еще почти ничего не сделал для подготовки к тренингу.
- Ты потратил много времени, думая о тренинге, но не знаешь с чего начать и как вообще его подготовить.
- Ты не видишь в тренинге особого смысла, так как кому надо и так все знают, да и готовить его тебе не очень хочется.
- Ты знаешь, что подготовка и проведение тренинга потребует много времени, а ты и так занят. Остальные дела кажутся тебе более важными и срочными.
- Ты знаешь, что тренинга не будет достаточно, чтобы заставить работников пользоваться этими навыками. Ты обеспокоен бессмысленностью работы.
- Тем более у тебя нет уверенности в своих навыках проведения обучающих тренингов.

Уровень профессионального развития D3

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты уже приступил к работе. Задание кажется очень увлекательным. У тебя есть несколько идей по поводу того, как этот тренинг можно сделать интересным.
- Тренер Компании однажды тебе говорил, что в тебе скрыты хорошие способности для проведения тренингов.
- Вместе с тем, ты немного встревожен тем, насколько успешно пройдет тренинг, так как в реальности еще никогда не проводил тренинги для сотрудников.
- Ты составил план подготовки тренинга (в частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала), но не уверен, что сможешь завершить работу в срок, так как еще многое предстоит сделать.
- Однако, конкретные указания что и как надо сделать, тебе не нужны – ты просто беспокоишься как все пройдет и очень оценишь, если твой Руководитель поможет тебе ощутить уверенность в своих силах.

Уровень профессионального развития D4

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты начал подготовку тренинга и уже придумал учебные примеры задач на закрепление навыков работы в программе.
- У тебя уже есть опыт в проведении тренингов, поскольку раньше региональный тренер Компании уже привлекал тебя к участию в тренингах в роли своего помощника.
- У тебя хорошие навыки планирования и ты уже запланировал предстоящую работу по подготовке тренинга. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала.

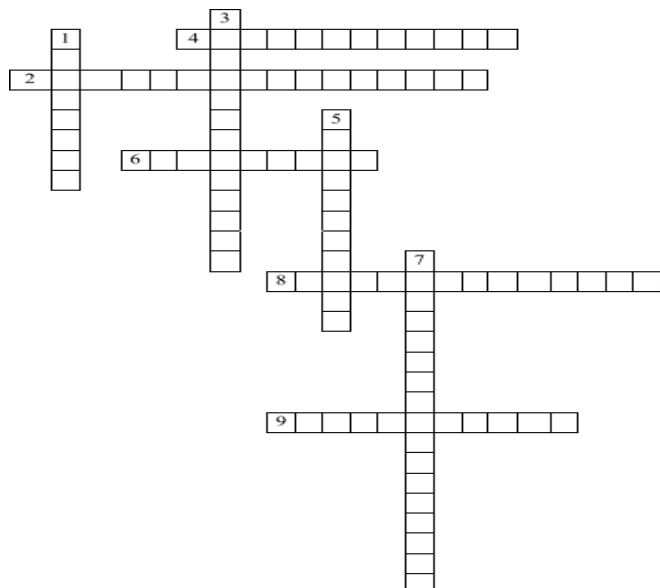
- Ты вообще мотивирован и самоуверен.
- Ты веришь, что программа повысит продуктивность команды.
- Ты охотно готов помочь другим коллегам, если им поручат аналогичное задание подготовить тренинг.
- Чрезмерное руководство ничего, кроме раздражения с твоей стороны, не вызовет.
- Более того, в ситуации чрезмерного руководства можно высказать обиду на оказанное таким образом недоверие. Предложить снять с тебя эту задачу и поручить тому, кто вызывает больше доверия.

Фрагмент разноуровневых задач и заданий

1. Заполните таблицу по предложенному образцу:

Параметры сравнения	Влияние большинства	Влияние меньшинства
Эксперименты, в которых был обнаружен данный тип влияния		
Основной механизм / процесс, лежащий в основе данного типа влияния		
Последствия, к которым приводит данный тип влияния		

2. Разгадайте предложенный кроссворд:



1. Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которыми могут быть конкретные лица или группы.
2. Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы.
3. Конфликт из-за борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу.
4. Разногласия между линейным и штабным персоналом.
5. Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой.
6. Стратегия ухода от конфликта.
7. Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем.
8. Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижению эффективности организации.
9. Разрешение конфликта с помощью убеждения.

Фрагмент тестовых заданий:

1. Какого типа команды не существует:
 - а) занимающиеся изготовлением чего-либо;
 - б) занимающиеся анализом результатов;
 - в) управляющие процессом;
 - г) занимающиеся подготовкой рекомендаций.
2. Какая последовательность стадий развития команды является правильной:
 - а) формирование-шторм-работа-нормирование-расформирование;
 - б) формирование-работа-нормирование-шторм-расформирование
 - в) формирование-нормирование-шторм-работа-расформирование
 - г) формирование-шторм-нормирование-работа-расформирование.
3. Какой из представленных подходов к формированию команды предполагает организацию заранее спланированных серий встреч по фасилитации процесса (с участием третьей стороны — консультанта) с группой людей, имеющих общие организационные отношения и цели:
 - а) проблемно-ориентированный;
 - б) межличностный;
 - в) целеполагающий;
 - г) ролевой.
4. Что не относится к преимуществам самоуправляемых команд:
 - а) возрастание производительности;
 - б) сокращение показателей невыходов на работу и опозданий;
 - в) низкая лояльность организации;
 - г) повышение гибкости рабочей силы.
5. И. Адизес выделил четыре командные роли. Какой из перечисленных нет среди них:
 - а) предприниматель;
 - б) администратор;
 - в) стратег;
 - г) производитель результатов.
6. В организации - явные финансовые проблемы. Но Вы, как руководитель, стремитесь сохранить команду. Какие действия скорее всего предпримите?
 - а) уволите наименее профессиональных сотрудников, увеличив нагрузку на остальных
 - б) уменьшите заработную плату на период кризиса и информируете персонал компании о причинах и путях решения проблем
 - в) замените часть сотрудников новыми, менее квалифицированными и, соответственно, с низкой заработной платой
7. Какими приемами возможно стимулировать работу команды с целью достижения требуемых результатов?
 - а) развивать конкуренцию среди сотрудников подразделения
 - б) выяснять причины неудовлетворительных результатов и выносить административные наказания
 - в) применять принципы материального и морального вознаграждения за достигнутые результаты; но при оценке индивидуального вклада учитывать командные результаты
8. Команда будет работать максимально эффективно, если:
 - а) она имеет постоянного лидера
 - б) она состоит из людей со схожими психологическими особенностями
 - в) члены команды доверяют друг другу
9. Какой из нижеперечисленных теорий лидерства не существует:
 - а) ситуационная;
 - б) поведенческая;
 - в) традиционная;
 - г) психологическая.
10. Какой из представленных лидерских стилей является лучшим для использования в условиях умеренно низкой зрелости последователей:
 - а) участвующий;

- б) убеждающий;
- в) указывающий;
- г) делегирующий.

11. Кто из представителей поведенческого подхода в лидерстве разработал управленческую решетку (сетку), которая образуется пересечением двух переменных или измерений лидерского поведения:

- а) Лайкерт;
- б) Мак Грегор;
- в) Блейк и Моутон;
- г) Левин.

12. Теория ситуационного лидерства Херси-Бланшара в качестве основных параметров ситуации рассматривает:

- а) отношения между людьми, срочность задания, зрелость коллектива
- б) значимость задания, отношения между людьми, зрелость коллектива
- в) срочность задания, зрелость коллектива, значимость задания
- г) отношения между людьми, зрелость коллектива, срочность задания
- д) значимость задания, отношения между людьми, срочность задания

13. Вид воздействия, реализующий определенную специфическую возможность изменения состояния и функционирования системы — это

- а) властный ресурс;
- б) стиль управления;
- в) метод управления;
- г) инструмент управления.

14. Что является обязательным условием лидерства:

- а) коллектив;
- б) качества;
- в) власть;
- г) человек.

Пример вопросов для собеседования, коллоквиума

1. Суть и история появления термина «команда» применительно к рабочей группе.
2. Команда и группа.
3. Групповая динамика, стадии развития группы.
4. Групповые эффекты и их влияние на эффективность работы группы.
5. Принципы управления групповой динамикой.
6. Ролевые и динамические концепции командообразования.
7. Руководство и лидерство – значение терминов, проблемы толкования терминов, современные подходы к определению лидерства и руководства.
8. Руководитель и лидер как различные роли – сущность каждой роли, предпосылки конфликта ролей, возможности сочетания ролей в одном человеке.
9. Источники власти – их сущность и проявления.
10. Понятие организационного климата и его параметры. Организационный климат высокой результативности.

Пример кейс-задач (ситуационных задач)

Кейс 1.: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

- Уволить несогласного лидера;
- Проигнорировать его мнение;
- Привлечь на свою сторону;
- Прочее.

Каждую позицию необходимо обосновать.

Кейс 2.: В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления? Определите: тип конфликта; состав конфликтующих сторон; поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации; методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Кейс 3.: У вас в команде есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Перечень тем для подготовки докладов/рефератов/сообщений (фрагмент)

1. Особенности управления малыми группами.
2. Социально-психологические эксперименты и применение их результатов в практике управления.
3. Формирование групповой сплоченности и командного духа.
4. Зарубежные и отечественные подходы к исследованию внутригруппового взаимодействия: сравнительная характеристика.
5. Авторитет и лидерство как проблема современного управления.
6. Стили лидерства. Роль лидера в управлении командой.
7. Эффективное построение команды: современная проблематика и перспективные направления.
8. Эмоциональный интеллект. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана.
9. Общие представления о мотивации. Модели мотивации и мотивационные теории.
10. Практические аспекты командообразования.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Понятие социальной группы, малая группа, ее основные классификации.
2. Формально-структурные и социально-психологические характеристики групп.
3. Динамика малой группы, этапы развития группы.
4. Групповое давление. Экспериментальные исследования конформности. Условия, определяющие конформность.

5. Механизмы влияния группового меньшинства
6. Сущность понятий «коллектив», «группа», «бригада», «команда», признаки команды
7. Различные подходы к классификации команд
8. Этапы становления команды
9. Распределение ролей в командах
10. Анализ понятия «лидерство», личностные качества лидера.
11. Функциональные роли лидеров.
12. Типология лидеров в современной социально-психологической науке.
13. Социально-психологические концепции лидерства
14. Властные ресурсы лидера как ключевой инструмент управления командой.
15. Основные типы ролевых структур команды и стили руководства .
16. Харизма лидера и инструменты иррационального подчинения.
17. Взаимосвязь стиля руководства и эффективности командной работы.
18. Феномены группового взаимовлияния.
19. Условия формирования атмосферы доверия в группе.
20. Тренинг командообразования: общая характеристика: цели, этапы.
21. Варианты проведения тренингов: упражнения, направленные на формирование команды.
22. Основные проблемы управления группой и варианты их решения.
23. Понятие конфликта. Подходы к изучению конфликта.
24. Межличностные, внутригрупповые и межгрупповые конфликты.
25. Анализ конфликтной ситуации. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.
26. Способы предупреждения и разрешения конфликтов в группах и командах.
27. Стрессы и стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов.
28. Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы методами социометрии и групповой оценки личности.
29. Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы методами наблюдения и эксперимента.
30. Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы методами анкетирования и интервью.

8. СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Форма контроля	За одну работу		Всего
	Миним. баллов	Макс. баллов	
Текущий контроль:			
<i>Опрос</i>	1	3	12
<i>Участие в дискуссии на семинаре</i>	1	3	12
<i>Контрольная работа /тестирование</i>	4	8	8
<i>Деловая игра</i>	3	6	6
<i>Решение ситуационных задач</i>	2	6	12
<i>Эссе</i>	4	10	10
<i>Сообщения с мультимедийными презентациями</i>	5	10	10
Промежуточная аттестация (зачет)	15	30	30
Итого за семестр (дисциплину)	-	-	100

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1 Основная литература

1. Ильина, Е. В. Лидерство: учебное пособие / Е. В. Ильина, А. Н. Афанасьева, А. И. Романова. — М.: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 124 с. — ISBN 978-5-4497-1382-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116447.html> (дата обращения: 16.09.2022). — Режим доступа:

для авторизир. пользователей.

2. Надточий, Ю. Б. Командообразование. Практикум: учебное пособие / Ю. Б. Надточий. — М.: Дашков и К, 2022. — 108 с. — ISBN 978-5-394-04656-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120715.html> (дата обращения: 16.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

3. Коротун, О. Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. — 2-е изд. — М.: Дашков и К, 2020. — 76 с. — ISBN 978-5-394-03969-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107801.html> (дата обращения: 16.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

4. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации: учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 115 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111565.html> (дата обращения: 16.09.2022). — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

9.2 Дополнительная литература

1. Командообразование и командная работа: учебное пособие / К. И. Колесов, Е. Л. Незнахина, Т. В. Болоничева [и др.]. - Нижний Новгород: НГТУ, 2021. - 126 с.

2. Кудряшова, Е.В. Лидер и лидерство: монография. - Архангельск: САФУ, 2022. - 347 с.

3. Тевлюкова, О.Ю. Лидерство и командное развитие: учебное пособие / О. Ю. Тевлюкова, Е. В. Комф, Е. В. Наумова. - Новосибирск: НГУЭУ, 2021, - 199 с.

4. Яновский, А. Лидер и его команда / Алекс Яновский. — М.: АСТ, 2020. — 285 с.

5. Салиенко, Н.В. Лидерство: учебно-методическое пособие / Н. В. Салиенко, В. А. Ключева. — М.: Изд-во МГТУ, 2021. - 61 с.

6. Боран-Кешишьян, А. Л. Лидерство и организация командной работы / А. Л. Боран-Кешишьян, В. В. Астреин, А. Б. Костюков. - Новороссийск: ГМУ им. адм. Ф. Ф. Ушакова, 2021. - 46 с.

7. Стрельникова, Т.В. Социология командной работы в организации: учебное пособие / Т. В. Стрельникова. — СПб.: СПбГУТ, 2020. - 81 с.

9.3. Программное обеспечение

1. Microsoft Office 2010 Russian Academic OPEN 1 License (бессрочная),(лицензия 49512935);

2. Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN, (бессрочная), (лицензия 41684549),

3. Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Расширенный Russian Edition. 1000-1499 Node 2 year Educational Renewal License (лицензия 2022-190513-020932-503-526), срок пользования с 2019-05-13 по 2021-04-13

4. ABBYYFineReader 11 Professional Edition, (бессрочная), (лицензия AF11-2S1P01-102/AD),

5. Справочно-правовая система "Консультант Плюс", сетевая студенческая версия, версия «проф». В составе базы: «Судебная практика», «Сахалинский выпуск», «Законопроекты», «деловые бумаги», «международное право», «финансист», «эксперт-приложение», «документы СССР», «комментарии законодательства», «консультации для бюджетных организаций».

6. Справочно-правовая система "Консультант Плюс", сетевая версия «проф». В составе базы: «документы СССР», «бюджетные организации», «строительство», «суды общей юрисдикции», «сахалинский выпуск», «деловые бумаги», «корреспонденция счетов», «международное право», «эксперт-приложение».

7. «Антиплагиат. ВУЗ». Лицензионный договор №194 от 22.03. 2018 года;

8. «Диплом-стандарт». Договор № 13651 от 14.05.2013 года (продлонгация от 18.01.2017);

9. «Диплом-стандарт». Договор № 12209 от 14.06.2013 года (продлонгация от 18.01.2017);

9.4 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

1. Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU <http://www.elibrary.ru>
2. Система электронного обучения на базе Moodle <http://cdo.sakhgu.ru>
3. Система независимого компьютерного тестирования в сфере образования <http://i-exam.ru/>
4. Сайт университетской библиотеки ONLINE <http://www.biblioclub.ru>
5. Сайт российской государственной библиотеки <http://www.rsl.ru>
6. Сайт электронно-библиотечной системы IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
7. Сайт информационно правовой системы Консультант Плюс <http://www.consultant.ru>
8. Сайт электронной библиотечной системы «Лань» www.e.lanbook.com
9. Сайт информационной справочной системы Polpred.com [http:// polpred.com/](http://polpred.com/)

10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

Учебные и учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

Для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными

особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

Для слепых и слабовидящих:

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;

- акустический усилитель и колонки;

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

11 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Учебники и учебные пособия и словари, имеющиеся в фондах библиотеки;
2. Доступ к Интернет-ресурсам;
3. Электронные и Интернет-учебники.

Материально-техническое обеспечение включает в себя специально оборудованные кабинеты и аудитории: компьютерные классы, аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения.

Использование электронных учебников и дисков-тренажеров в процессе обучения должно обеспечиваться наличием во время самостоятельной подготовки рабочего места для каждого обучающегося в компьютерном классе имеющего выход в Интернет, в соответствии с объемом изучаемой дисциплины.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ _____ от _____

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

(Изменения и дополнения в РПД вносятся ежегодно и оформляются в данной форме. Изменения вносятся заменой отдельных листов (старый лист при этом цветным маркером перечеркивается, а новый лист с изменением степлером прикалывается к рабочей программе (хранится на кафедре), в электронной форме РПД должна быть актуализированной всегда, т.е. с внесенными изменениями.

При наличии большого количества изменений и поправок, затрудняющих понимание, возникших в связи с изменением нормативной базы ВО и другим причинам, проводится полный пересмотр РПД (т.е. выпускается новая РПД), которая проходит все стадии проверки и утверждения).

в рабочей программе (модуле) дисциплины «Социальные основы командной работы и лидерства»

по направлению подготовки (специальности)

на 20__/20__ учебный год

1. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

1.1. ;

1.2. ;

...

1.9.

2. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

2.1. ;

2.2. ;

...

2.9.

3. В _____ вносятся следующие изменения:

(элемент рабочей программы)

3.1. ;

3.2. ;

...

3.9.

Составитель
дата

подпись

расшифровка подписи

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине «Социальные основы командной работы и лидерства»

Контрольная работа

Вариант 1

5. Охарактеризуйте основные направления изучения малых групп (в западной и отечественной социальной психологии).
6. Дайте интерпретацию понятия «сплочённость» с позиции социометрического, психодинамического, когнитивного, деятельностного подходов.
7. Приведите примеры проявления феноменов группового давления. Опишите основные экспериментальные исследования данного феномена.
8. Соотнесите фамилию (фамилии) ученого с терминами, которые он ввел в научный

Введенный в научный оборот термин	Персоналии
Малая группа	Я. Морено
Композиция и структура группы	Ст. Милграм
Групповая динамика	М. Шериф
Первичные и вторичные группы	К. Левин
Формальные и неформальные группы	С. Аш
Группы членства и референтные группы	С. Московичи
Групповая сплоченность	М. Дойч, Г. Джерард
Конформизм	Э. Мейо
Влияние большинства и меньшинства	А.И. Донцов
Ценностно-ориентационное единство	А. В. Петровский

оборот.

5. Заполните таблицу, характеризующую различные концепции лидерства:

Признак	Традиционные	Ситуационные	Поведенческие	Современные
Представители				
Основная концепция				
Достоинства				
Недостатки				

Деловые игры

Деловая игра «Ситуационное лидерство»

В рамках данной игры вы предоставите возможность участникам прожить все 4 стиля лидерства и дать возможность почувствовать эмоции, когда стиль лидерства не подходит под сотрудника и наоборот. В результате этого кейса применение стиля лидерства будет осознанным.

Руководство к реализации

1) Группа делится на 2 части по 4 человека. 4 человека играют роль руководителей, 4-подчиненных

2) каждому раздается индивидуальная инструкция, делится с которой он не должен. Далее участники готовятся к проведению индивидуальной беседы с сотрудником (около 5 минут на сотрудника). Участники – сотрудники готовятся к беседе в рамках инструкции

3) Вверху у каждого участника-руководителя указан стиль лидерства, который он должен применять ко всем сотрудникам. У участников-сотрудников - уровень развития, и

он придерживается его со всеми руководителями. Очень важно чтобы все вне зависимости от. ситуации придерживались инструкции

4) далее группа расходится, и каждый руководитель должен провести с каждым сотрудником 5-минутную беседу по кейсу. Итого через каждого подчиненного пройдет 4 руководителя со своим стилем лидерства, и каждый руководитель пройдет 4 подчиненных со своим уровнем развития.

5) Задача подчиненных - определить стиль лидерства каждого руководителя

6) задача Руководителей- определить уровень развития каждого подчиненного

7) при разборе уделите внимание эмоциональному состоянию, пониманию задач, функции контроля и прочее

Директивный стиль (S1)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своей команды по навыкам продаж Сим кард и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты не ожидаешь, что сотрудник много сделал, так как во время презентации и после нее он не задавал никаких вопросов, но ты готов прийти к нему на помощь.
- Ты взял папку материалов по подготовке к тренингу и попросишь его прочитать ее и рассказать тебе основные моменты, которые он усвоил через 3 дня.
- Ты подготовил план действий по подготовке презентации. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала. Ты попросишь подчиненного заполнять план по ходу подготовки к презентации и отчитываться перед тобой по ходу его выполнения;
- Ты объясняешь ему, что тренинг должен длиться не более 3-х часов.
- Ты планируешь проводить с ним ежедневные встречи, чтобы отслеживать прогресс.
- Дашь ему понять, что ты хочешь прослушать тренинг в его исполнении перед его проведением для сотрудников отдела.
- Ты подчеркнешь важность соблюдения устанавливаемых тобой сроков.
- Ты устанавливаешь главный приоритет тренинга по сравнению с другими делами.
- В конце встречи просишь его повторить все затронутые тобой моменты и сроки, чтобы убедиться, что он все понял и запомнил.

Наставнический стиль (S2)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам Продаж сим кард и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты не ждешь, что сотрудник много сделал в плане подготовки тренинга, и ты встречаешься с ним сегодня, чтобы предложить свою помощь;
- Ты ожидаешь, что сотрудник будет не уверен в своих силах и неприятно поражен количеством материала, которое должно быть уложено в 3 часа;
- Ты предполагаешь, что он будет высказывать большое количество сомнений и возражений и поэтому, не дожидаясь их, будешь объяснять важность этого тренинга и твою уверенность, что с твоей помощью все получится очень хорошо.
- Ты готов разделить все сомнения и беспокойства твоего подчиненного
- Ты предложишь ему конкретный план действий по подготовке тренинга и спросишь его мнение, прислушаешься к хорошим идеям, но убедишься, что общая канва тренинга останется в твоей редакции. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал,

пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала.

- Ты назначишь ему конкретное время дополнительной встречи, в рамках которой он мог бы посмотреть на демонстрацию части тренинга в твоём исполнении,
- Ты предложишь ему возможность провести этот тренинг для тебя, чтобы разобрать все спорные моменты и вселить в него уверенность.
- Ты установишь частые точки контроля.

Поддерживающий стиль (S3)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам Продаж Сим карт и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты ожидаешь, что сотрудник уже приступил к работе и будет задавать много вопросов.
- На его вопросы, отвечай вопросом «А как ты думаешь, что надо сделать?», ожидая услышать готовые альтернативы действий. Принимаешь лучшие варианты, на твой взгляд.
- Ты больше слушаешь, чем говоришь. Задаешь открытые вопросы.
- Ты хочешь убедиться, что работник понял ключевые моменты тренинга и сроки его проведения.
- Если сотрудник высказывает сомнения и опасения, поинтересуйся, как ты можешь ему помочь, однако ты не будешь давать много советов и конкретных инструкций как надо готовить тренинг – ты знаешь, что квалификация у него достаточная для этого. Ты просто постарайся вселить в него уверенность в своих силах.
- Не скупись на поддержку и ободрение Промоутера.
- Ты списываешь все проблемы, высказываемые сотрудником, на недостаток его уверенности в своих силах. С квалификацией для проведения тренинга у него никаких проблем нет.

Делегирующий стиль (S4)

Инструкция для Руководителя: ты решил освежить знания сотрудников своего подразделения по навыкам продаж Сим карт и решил для этого провести мини-тренинг. Разработку и проведение тренинга две недели назад ты поручил одному из своих промоутеров.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты знаешь, что у твоего подчиненного достаточно профессионализма для выполнения задачи и не предвидишь никаких сложностей, так что не будешь давать советов, решений, рекомендаций или идей, даже если тебя об этом попросят.
- Ты уверен, что большая часть работы уже сделана.
- Ты намереваешься просто мимоходом осведомиться как у него дела и не планируешь вникать в детали и пускаться в объяснения
- Единственного, что ты хочешь сделать – это напомнить срок исполнения работы.
- Ты веришь в способности и опыт этого сотрудника и просто уверен, что у него все получится и будет сделано вовремя..
- Ты хочешь попросить его позаботиться о сотруднике из другой команды в плане подготовки у них аналогичного тренинга.

Уровень профессионального развития D1

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели. Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

Задача тебе очень интересна и ты с удовольствием за нее возьмешься.

- На данный момент ты ничего не сделал, так как у тебя много другой работы,
- Ты не совсем знаешь, как готовить этот тренинг, и тебе необходимы конкретные указания: что и как нужно сделать. Ты бы очень оценил прописанный план действий и рекомендации по проведению тренингов.
- Ты очень хочешь, чтобы Руководитель поставил тебе приоритеты среди тех задач, которые ты выполняешь согласно функциональным обязанностям - самому тебе очень трудно сориентироваться, что из них можно отложить, либо передать другому на время подготовки к тренингу.

Уровень профессионального развития D2

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты подавлен от того, что ты еще почти ничего не сделал для подготовки к тренингу.
- Ты потратил много времени, думая о тренинге, но не знаешь с чего начать и как вообще его подготовить.
- Ты не видишь в тренинге особого смысла, так как кому надо и так все знают, да и готовить его тебе не очень хочется.
- Ты знаешь, что подготовка и проведение тренинга потребует много времени, а ты и так занят. Остальные дела кажутся тебе более важными и срочными.
- Ты знаешь, что тренинга не будет достаточно, чтобы заставить работников пользоваться этими навыками. Ты обеспокоен бессмысленностью работы.
- Тем более у тебя нет уверенности в своих навыках проведения обучающих тренингов.

Уровень профессионального развития D3

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты уже приступил к работе. Задание кажется очень увлекательным. У тебя есть несколько идей по поводу того, как этот тренинг можно сделать интересным.
- Тренер Компании однажды тебе говорил, что в тебе скрыты хорошие способности для проведения тренингов.
- Вместе с тем, ты немного встревожен тем, насколько успешно пройдет тренинг, так как в реальности еще никогда не проводил тренинги для сотрудников.
- Ты составил план подготовки тренинга (в частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала), но не уверен, что сможешь завершить работу в срок, так как еще многое предстоит сделать.
- Однако, конкретные указания что и как надо сделать, тебе не нужны – ты просто беспокоишься как все пройдет и очень оценишь, если твой Руководитель поможет тебе ощутить уверенность в своих силах.

Уровень профессионального развития D4

Инструкция для Сотрудника: на последнем собрании твой Руководитель сказал, что всем сотрудникам нужно дальше развивать навыки продаж сим карт и попросил тебя подготовить тренинг для сотрудников своей команды, дав срок две недели.

Сейчас тебе предстоит встреча с ним по этому вопросу.

Твои действия:

- Ты начал подготовку тренинга и уже придумал учебные примеры задач на закрепление навыков работы в программе.
- У тебя уже есть опыт в проведении тренингов, поскольку раньше региональный тренер Компании уже привлекал тебя к участию в тренингах в роли своего помощника.
- У тебя хорошие навыки планирования и ты уже запланировал предстоящую работу по подготовке тренинга. В частности это может быть: где и у кого взять материалы, проектор, ноутбук, подготовить раздаточный материал, пригласить Коммерческого директора для ответов на технические вопросы и проконсультироваться у него о правильности изложения материала.
- Ты вообще мотивирован и самоуверен.
- Ты веришь, что программа повысит продуктивность команды.
- Ты охотно готов помочь другим коллегам, если им поручат аналогичное задание подготовить тренинг.
- Чрезмерное руководство ничего, кроме раздражения с твоей стороны, не вызовет.
- Более того, в ситуации чрезмерного руководства можно высказать обиду на оказанное таким образом недоверие. Предложить снять с тебя эту задачу и поручить тому, кто вызывает больше доверия.

Деловая игра для развития креативного мышления.

1. Цель деловой игры: стимулировать креативное мышление у участников. Кроме того, участие в игре позволяет укрепить командный дух и сформулировать зачатки здоровой корпоративной культуры. Для игры требуется не менее 6 человек. Разделите их на равные группы и обозначьте как «Фирма» и «Конкуренты». Предложите «Фирме» разработать уникальный товар, которого нет на рынке (желательно, чтобы продукт был реален), и маркетинговую программу для вывода новинки на потребительский рынок (реклама, PR, анализ конкурентов, и т.д.). В то же время «Конкуренты» должны продумать маркетинговые контраргументы для новинки (без своих разработок новых продуктов), черный PR и рекламу и т.д. После того как программы будут готовы, предложите озвучить свои работы командам. Вторая стадия. Теперь, когда презентация состоялась, а контрреклама запущена, предложите командам предпринять следующие шаги, логичные для возникшей ситуации. Как только команды продолжают работу, прервите их и поменяйте состав команд наполовину, т.е. часть «Конкурентов» уйдет в «Фирму», а часть игроков из «Фирмы» перейдет к «Конкурентам». Продолжите конкурс. Данная игра помогает менеджеру выявить свои недостатки и определить имеющиеся у него преимущества при оперативной командной работе, при работе с командой, учит адекватной реакции на возможные критические изменения и кадровые перемены.

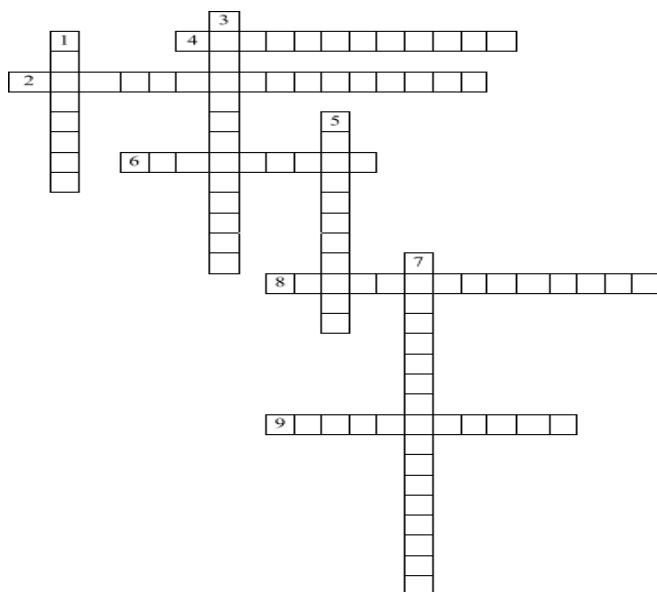
2. Представленный ниже пример деловой игры достаточно жесток по отношению к игрокам и требует предварительной подготовки и уверенности в здоровой реакции персонала на эксперименты руководства. Обычно проводится в субботний день. Служащим вечером в пятницу объявляется о ненормированном рабочем графике и обязательном рабочем дне — грядущей субботе. Считывается и отмечается первичная реакция менеджеров. В субботу, когда соберутся все те, кто не уволился в пятницу вечером, дается задание на освоение совершенно нового продукта (линейки продукции), представляется новый сотрудник — якобы гуру и авторитет в инновационной для предприятия сфере. Подставной человек должен быть действительно профессионалом в этой области и вести себя немного надменно по отношению к остальным «коллегам». После представления начинается работа, «гуру» тянет вожжи руководства на себя, делает распоряжения, требует информации, принимает практически единоличные решения. В процессе игры (ее продолжительность зависит от модератора) делаются наблюдения за работой команды, ее неформальными лидерами, способностью трезво оценивать происходящее, мобильностью и т.д.

Разноуровневые задачи и задания

1. Заполните таблицу по предложенному образцу:

Параметры сравнения	Влияние большинства	Влияние меньшинства
Эксперименты, в которых был обнаружен данный тип влияния		
Основной механизм / процесс, лежащий в основе данного типа влияния		
Последствия, к которым приводит данный тип влияния		

2. Разгадайте предложенный кроссворд:



1. Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которыми могут быть конкретные лица или группы.
2. Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы.
3. Конфликт из-за борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу.
4. Разногласия между линейным и штабным персоналом.
5. Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой.
6. Стратегия ухода от конфликта.
7. Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем.
8. Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижению эффективности организации.
9. Разрешение конфликта с помощью убеждения.

Тестовые задания:

Множественный выбор (один верный)

Какой стиль лидерства используется в управлении чаще всего?

1. Авторитарный;
2. Демократический;
3. Либеральный;
4. Смешанный.

Как звучит лозунг демократического стиля управления?

1. Будем все решать вместе
2. Жду инициативу со стороны подчиненных
3. Коллега – это тот, кто возьмет все на себя

4. Будем делать то, что прикажет начальство

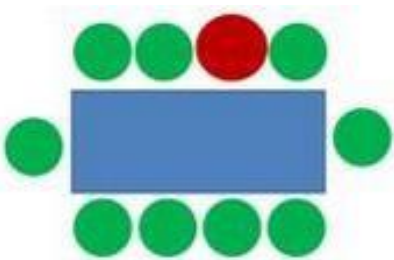
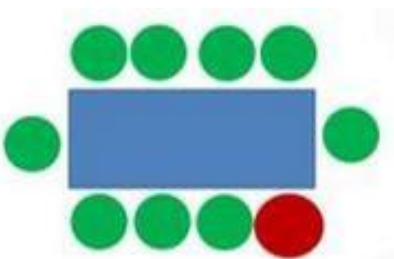
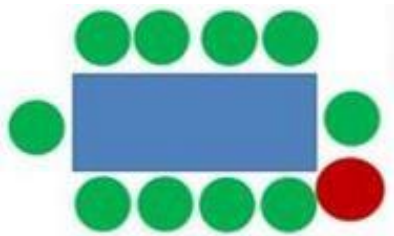
Положение человека в группе, которое определяется по ряду специфических признаков и определяет стиль его поведения, — это:

1. Социальная зона
2. Социальный признак
3. Социальная позиция
4. Жизненное кредо

Пример формального лидерства наиболее ярко выражен в ситуации:

1. Сотрудник набирает группу для решения какой-либо задачи;
2. Работник высказывает недовольство условиями труда;
3. Сотрудник предлагает коллегам вместе сходить в кино;
4. Руководитель требует от подчиненных выполнения определенных обязанностей.

На каком месте бы расположился руководитель с авторитарным стилем во время совещания?

1. 
2. 
3. 
4. 

На чем основываются социально-психологические методы управления?

1. На соблюдении регламентов и должностных инструкций;
2. На законодательных и нормативных актах;
3. На воздействии на сознание и социальные условия;
4. На материальном интересе работников.

Множественный выбор (несколько верных)

Укажите типы межличностного общения:

1. Прагматическое
2. Прогностическое
3. Референтное
4. Манипулятивное
5. Диалогическое

Какие социальные группы относятся к малым?

1. Семья
2. Школьный класс
3. Жители г. Хабаровска
4. Студенты СахГУ
5. Группа друзей

Выберите три верных суждения о социальных группах.

1. Социальные группы подразделяются на большие, средние, малые и минимальные.
2. Лидером любой социальной группы становится старший мужчина.
3. Социальные группы — устойчивые совокупности людей, которые имеют отличные, только им присущие признаки.
4. Появление социальных групп связано с общественным разделением труда и специализацией деятельности
5. По факту существования выделяют группы номинальные и реальные.

Выберите верные суждения о социальном конфликте.

1. Конфликт — это спор, столкновение людей или социальных групп за обладание чем-то таким, что одинаково высоко ценится обеими сторонами.
2. Социальный конфликт всегда связан с материальными благами
3. Конфликты бывают внутриличностными, межличностными и межгрупповыми
4. К межнациональным конфликтам можно причислить конфликт между богатыми и бедными.

Выберите из списка три верных суждения о социальной группе.

1. Люди по своей сути одиночки, им не свойственна групповая кооперация.
2. Социальная группа может оказывать на человека только положительное влияние.
3. Социальные группы — устойчивые совокупности людей, которые имеют отличные, только им присущие признаки.
4. По способу организации и регулирования взаимодействия выделяют формальные и неформальные группы.

По результатам проведения социометрии в группе выявляются следующие статусы:

1. Лидер
2. Рабочая пчелка
3. Изгой
4. Принятый
5. Серый кардинал

Установите соответствие

1. Внутриличностный конфликт	А. Два отдела одной компании, соперничающие между собой за ресурсы и благосклонность начальства
2. Межличностный конфликт	Б. Отцу нужно своевременно возвращаться домой после работы, чтобы уделять внимание своей семье. Но из-за постоянных задержек на работе он не может

	этого сделать.
3. Межгрупповой конфликт	В. Ученик, не желающий прогуливать урок физкультуры вместе со своим классом
4. Конфликт между личностью и группой	Г. Ссора между ребенком и родителем из-за плохих оценок в школе

1. Соперничество	А. Уход от улаживания конфликта выраженный либо в бездействии, либо в самоустранении.
2. Сотрудничество	Б. Максимально эффективная стратегия, направленная на полное удовлетворение участниками собственных потребностей.
3. Избегание	В. Поведение в конфликте, при котором индивиды готовы частично отказаться от своих убеждений, чтобы принять решение, одинаково удовлетворяющее обе стороны.
4. Компромисс	Г. Ориентация только на свои интересы и цели в конфликте, без учета целей партнеров.
5. Приспособление	Д. Способ поведения участника конфликта, при котором он готов уступить другому человеку ради того, чтобы избежать противостояния.

1. Генератор идей	А. Оценивает все идеи и предложения, анализирует проблемы, взвешивает все “за” и “против”. Вдумчив и рассудителен, проницателен, мыслит рационально и стратегически, Его суждения всегда точны, редко ошибается.
2. Аналитик	Б. Добавляет энергию всей команде. Энергичный человек с сильной потребностью в достижениях. Любит руководить и заставлять других работать.
3. Мотиватор	В. Вводится в команду для создания новых идей, предложений и решения сложных проблем. Необходим на начальных стадиях проекта или когда проект не двигается с места.
4. Душа команды	Г. Высокопрофессионален в определенной области. Увлечён и предан своему делу, эксперт в области своих знаний.
5. Специалист	Д. Источник хорошей атмосферы и гармонии внутри команды. Умеет предотвращать возникающие в команде межличностные проблемы. Отзывчивый. Опора команды. В его присутствии люди лучше сотрудничают друг с другом.

1. Социальная ингибция	А. Автоматическое желание поляризовать жизнь. Разделить мир на своих и чужих, врагов и друзей, плохих и хороших, добрых и злых.
2. Социальная фасилитация	Б. Утрата человеком своей индивидуальности и боязнь оценки, возникает в групповых ситуациях, которые обеспечивают анонимность и не концентрируют внимание на отдельном индивиде.
3. Социальная лень	В. Понижение эффективности производимых действий индивида в присутствии посторонних зрителей.
4. Деиндивидуализация (обезличивание)	Г. Стремление прилагать меньше усилий для решения задачи в группе, чем когда задача выполняется индивидуально.

5. Навешивание ярлыков	Д. Эффект, при котором человек более успешно выполняет поставленные задачи в присутствии других людей, чем в одиночку.
------------------------	--

1. Флегматик	А. Очень энергичный, вспыльчивый, эмоциональный, конфликтный, напористый, неуравновешенный, подвижный, чувствительный.
2. Сангвиник	Б. Работоспособный, малоэмоциональный, серьезный, надежный, спокойный
3. Холерик	В. Замкнутый, ранимый, сдержанный, задумчивый, грустный.
4. Меланхолик	Г. Активный, энергичный, жизнерадостный, легкомысленный, беззаботный, подвижный, уравновешенный.

1. Восприятие и выражение эмоций	А. Применение эмоций для направления внимания на приоритетные для мышления вещи, привлечение внимания к важной информации.
2. Использование эмоций	Б. Способность к сознательному контролю своих и чужих эмоций (снижение уровня отрицательных эмоций и актуализация положительных)
3. Понимание и анализ эмоций	В. Способность интерпретировать значение смены эмоций, устанавливать причинно-следственные связи, способность к маркировке эмоций.
4. Управление эмоциями	Г. Способность идентифицировать эмоцию в физических состояниях, ощущениях и мыслях. Способность выражать эмоции и потребности, связанные с ними.

Дополните

_____интеллект — сумма навыков и способностей человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные, а также способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей в целях решения практических задач.

_____ - столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов людей. В его основе лежит ситуация, включающая противоречивые позиции сторон либо несовпадение интересов, желаний партнеров.

Определенные правила, выработанные и принятые коллективом на основании общих ценностей, которым должно подчиняться поведение его членов, чтобы была возможна их совместная деятельность и коллектив сохранялся как организованное целое, — это _____нормы.

Группа людей, в чем-то значимых для индивида, к которой он себя добровольно причисляет или членом которой хотел бы стать, называется _____группой

Сведения о фактах, объектах, событиях, идеях, людях, позволяющие их обладателю принимать решения, — это _____.

Эмоциональные способности человека, благодаря которым его оценивают, как одаренного

особыми качествами, исключительного и способного оказывать эффективное влияние на других, — это _____.

Расположите в правильной последовательности

Стадии развития команды:

1. шторм
2. формирование
3. функционирование
4. нормирование

Пирамида потребностей А. Маслоу:

1. Потребности самосохранения.
2. Потребности в самоутверждении.
3. Потребности в уважении.
4. Физиологические потребности.
5. Социальные потребности.

Стадии развития конфликта:

1. Возникновение конфликтной ситуации
2. Углубление конфликта
3. Разрешение конфликта
4. Проявление конфликтного поведения
5. Осознание конфликта

Расположите в порядке возрастания дистанции зоны общения:

1. Интимная
2. Социальная
3. Публичная
4. Личная

Определите порядок прохождения ступеней лидерского роста, предложенных М. Кетс де Врисом:

1. Системное (или стратегическое) лидерство
2. Командное (или тактическое) лидерство
3. Внутреннее лидерство
4. Ситуативное (или контекстуальное) лидерство
5. Законодательное лидерство

Расположите в правильной последовательности этапы групповой дискуссии:

1. Принятие решений
2. Обсуждение решений
3. Высказывание идей
4. Формулирование проблемной ситуации
5. Разработка программы и плана действий

Вопросы для собеседования, коллоквиума

1. Суть и история появления термина «команда» применительно к рабочей группе.
2. Команда и группа.
3. Групповая динамика, стадии развития группы.
4. Групповые эффекты и их влияние на эффективность работы группы.
5. Принципы управления групповой динамикой.
6. Ролевые и динамические концепции командообразования.
7. Руководство и лидерство – значение терминов, проблемы толкования терминов, современные подходы к определению лидерства и руководства.
8. Руководитель и лидер как различные роли – сущность каждой роли, предпосылки

конфликта ролей, возможности сочетания ролей в одном человеке.

9. Источники власти – их сущность и проявления.

10. Понятие организационного климата и его параметры. Организационный климат высокой результативности.

Кейс-задачи (ситуационные задачи)

Кейс 1.: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

3. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

4. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

- Уволить несогласного лидера;
- Проигнорировать его мнение;
- Привлечь на свою сторону;
- Прочее.

Каждую позицию необходимо обосновать.

Кейс 2.: В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления? Определите: тип конфликта; состав конфликтующих сторон; поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации; методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Кейс 3.: У вас в команде есть несколько подчиненных, которые совершают немотивированные действия. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер. Вам нужно заставить их хорошо работать, а не устраивать «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Кейс 4.: Проанализируйте ситуацию: Ваш подчиненный систематически переспрашивает о том, как делать ту или иную работу, но в итоге делает все правильно. Проанализируйте, чем может быть вызвано такое поведение (найдите как можно больше вариантов), и объясните свои дальнейшие действия.

Производительность труда Вашего коллектива заметно возрастает. Вы пытаетесь убедиться, что все его члены знают свои функциональные обязанности и отвечают предъявленным к ним требованиям. Вы:

- 1) поддерживаете с ними дружеские отношения, вместе с тем постоянно доверяя, насколько добросовестно они выполняют свои функциональные обязанности;
- 2) не предпринимаете ничего определенного;
- 3) делаете все, что в Ваших силах, чтобы создать в коллективе атмосферу всеобщей причастности и важности решаемых задач;
- 4) подчеркиваете важность решения задач к указанному сроку.

Обоснуйте Ваш выбор.

Кейс 5.: Руководство фирмы «Здоровье» приняло решение о выпуске новых видов продукции. В связи с этим предусматривается:

- 1) закупка новых видов оборудования и обучение персонала работе на нем;
- 2) временное сокращение выпуска продукции и соответственное уменьшение размера заработной платы;
- 3) изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест).

Многие из работников компании не одобряют планов руководства, так как считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне. В роли руководителя кадровой службы предложите средства для нейтрализации причин сопротивления инновациям.

Какие из современных лидеров вам больше всего нравятся. Проанализируйте их поведение. Есть ли общее между вашим поведением и поведением этих лидеров? В чем различия? Какие черты вы бы хотели перенять у этих лидеров? Поможет ли это вам в формировании поведения современного менеджера? Почему?

Перечень тем для подготовки докладов/рефератов/сообщений

11. Особенности управления малыми группами.
12. Социально-психологические эксперименты и применение их результатов в практике управления.
13. Формирование групповой сплоченности и командного духа.
14. Зарубежные и отечественные подходы к исследованию внутригруппового взаимодействия: сравнительная характеристика.
15. Авторитет и лидерство как проблема современного управления.
16. Стили лидерства. Роль лидера в управлении командой.
17. Эффективное построение команды: современная проблематика и перспективные направления.
18. Эмоциональный интеллект. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана.
19. Общие представления о мотивации. Модели мотивации и мотивационные теории.
20. Практические аспекты командообразования.

Материалы для организации «Мозгового шторма»

Мозговой шторм «Последний герой»

Цель: оценка собственной толерантности, лидерства

Материалы: карточки с ролями для двух групп.

Ход выполнения:

Выбирают 1-ю группу, которая выдвигает своего лидера.

Члены 1-й группы с лидером получают роли и инструкцию.

Выбирают 2-ю группу, которая получает роли и инструкцию.

Время работы в группах.

Обсуждение и подведение итогов.

Задание

1-я группа: «Вы – пассажиры корабля, получившего пробоину; на обломках корабля вы подплываете к красивому острову, который оказался неподалеку, – здесь вам, возможно, придется остаться надолго. Ваша задача попасть на остров, т.е. в круг. У каждого из вас есть своя социальная роль (надо кратко обсудить эти роли, после чего каждый прикрепляет карточку с названием роли себе на грудь); в роль необходимо вжиться и вести себя в соответствии с ней. Каждый сам решает, каким образом он пройдет в круг. Объединяться нельзя».

Примеры ролей для пассажиров:

- домохозяйка
- матрос
- потребитель наркотиков
- судья
- коммивояжер
- капитан корабля
- школьник из маленького города и другие

2-я группа: «Вы – жители острова, ваши предки жили тут с незапамятных времен. На острове у вас есть все, что нужно, вы не голодаете, но и не имеете излишков. У каждого из вас есть своя социальная роль (надо кратко обсудить эти роли, после чего каждый прикрепляет карточку с названием своей роли себе на грудь), вам хорошо и дружно вместе. Но вот на ваш остров приплыл корабль, и, возможно, его пассажиры захотят остаться здесь. Каждый из вас решает сам, пустить кого-нибудь на остров или нет».

Участники 2-й группы поворачиваются спиной к центру круга и сцепляются локтями. Тот, кто принял решение кого-нибудь пропустить, разворачивается лицом в центр и не участвует в дальнейшей игре. При этом если «островитяне» не согласны с его решением, они могут «прогнать» своего соседа с острова (расцепиться с ним, вытолкнуть его за пределы круга и вновь сомкнуться).

Примеры ролей для островитян:

- холостой фермер
- школьник
- пенсионер
- многодетная мать
- судья
- дворник
- полицейский
- глава муниципалитета и другие.

Вопросы:

1. Что чувствовали:

- а) пассажиры, проникшие в круг;
- б) пассажиры, оставшиеся вне круга;
- в) островитяне, которые пропустили кого-то из потерпевших крушение;
- г) островитяне, не пропустившие пассажиров на остров;
- д) островитяне, которых «выгнали», и те, кто «выгонял».

2. Как и какие изменения происходили в жизни на острове? С чем это связано?

Ожидаемые результаты: Участники должны представить мозговым штурмом модель реального отношения общества к маргинальным группам.

Мозговой штурм «Диагностика лидерских качеств менеджера»

Цель: научиться формулировать основные лидерские качества, необходимые универсальному лидеру

Очень часто руководителя называют формальным лидером, а собственно лидера – неформальным.

К формальным относятся люди, у которых есть официальные основания для управления людьми. Например, директор компании или учитель в классе. Мы должны

следовать их указаниям и прислушиваться к их мнению, потому что «так гласит закон» – это написано в уставах и прочих документах.

Неформальные же не обладают «задокументированной» властью – люди по собственному желанию следуют за ними, потому что искренне им доверяют. Это лидерство идет изнутри, из глубины души. Оно обусловлено личностными качествами человека – уверенностью, самодостаточностью, верой в себя и свои цели.

Предлагаем сформулировать основные качества формального лидера:

Формальные

Аккуратные

Рассудительные

Точные

Классическая одежда

Педантичные

Надёжные

Практичные

Спокойные

Пунктуальные

Исполнительные

Правильные

Дисциплинированные

Уравновешенные

Прогнозируемые

Предлагаем сформулировать основные качества неформального лидера:

Неформальные

Спонтанные

Быстро принимают решения

Креативные

Толерантные

Необычные

Романтики

Хорошие коммуникаторы

Оригинальные

Творческие

Непредсказуемые

Неординарные

Учеными были выделены 4 группы лидерских качеств: физиологические; психологические (эмоциональные); умственные (интеллектуальные); личностные (деловые).

Необходимо мозговым штурмом сформулировать основные лидерские качества, необходимые универсальному лидеру, и занести их в таблицу 1.

Таблица 1 – Качества «универсального лидера»

Физиологические

Психологические (эмоциональные)

Умственные (интеллектуальные)

Личностные (деловые)

Энергичность Здоровье Работоспособность Благоприятный внешний облик ...

Самообладание Общительность Самоуверенность Наблюдательность Смелость

Тактичность Чувство юмора Индивидуальность ...

Ум и логика Рассудительность Проницательность Оригинальность Концептуальность Речевая развитость Интуитивность Любопытство Образованность ...

Инициативность Организованность Самостоятельность Настойчивость

Обязательность Ответственность ...

Критерии оценки (в баллах):

- 5 баллов получают обучающиеся в случае, если ими была проявлена высокая активность в ходе работы и подготовки основного выступления, ими были заданы вопросы, принимали участие в ответах на вопросы, была продемонстрирована этичность и качество ведения мозгового штурма;
- 4 балла получают обучающиеся в случае, если ими был проявлен средний уровень активности в ходе работы и подготовки основного выступления, были заданы вопросы к оппонентам или принимали участие в ответах на вопросы;
- 3 балла получают обучающиеся в случае, если ими был проявлен низкий уровень активности в ходе работы и подготовки основного выступления, они задавали вопросы оппонентам, принимали участие в ответах на вопросы оппонентов, но отвечали поверхностно;
- 2 балла получают обучающиеся, которые не справились с заданием.

Примерный перечень вопросов для групповой дискуссии

31. Понятие социальной группы, малая группа, ее основные классификации.
32. Формально-структурные и социально-психологические характеристики групп.
33. Динамика малой группы, этапы развития группы.
34. Групповое давление. Экспериментальные исследования конформности. Условия, определяющие конформность.
35. Механизмы влияния группового меньшинства
36. Сущность понятий «коллектив», «группа», «бригада», «команда», признаки команды
37. Различные подходы к классификации команд
38. Этапы становления команды
39. Распределение ролей в командах
40. Анализ понятия «лидерство», личностные качества лидера.
41. Функциональные роли лидеров.
42. Типология лидеров в современной социально-психологической науке.
43. Социально-психологические концепции лидерства
44. Властные ресурсы лидера как ключевой инструмент управления командой.
45. Основные типы ролевых структур команды и стили руководства .
46. Харизма лидера и инструменты иррационального подчинения.
47. Взаимосвязь стиля руководства и эффективности командной работы.
48. Феномены группового взаимовлияния.
49. Условия формирования атмосферы доверия в группе.
50. Тренинг командообразования: общая характеристика: цели, этапы.
51. Варианты проведения тренингов: упражнения, направленные на формирование команды.
52. Основные проблемы управления группой и варианты их решения.
53. Понятие конфликта. Подходы к изучению конфликта.
54. Межличностные, внутригрупповые и межгрупповые конфликты.
55. Анализ конфликтной ситуации. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.
56. Способы предупреждения и разрешения конфликтов в группах и командах.
57. Стрессы и стрессоустойчивость как способ предупреждения конфликтов.
58. Социально-психологическое исследование лидерства и малой группы методами социометрии и групповой оценки личности.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «СОЦИАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ КОМАНДНОЙ
РБАОТЫ И ЛИДЕРСТВА»**

Наряду с прослушиванием лекций и участием в обсуждении проблем на практических занятиях, учебный план предусматривает затрату обучающимися, как правило, большего числа часов для самостоятельной работы.

Эта работа складывается из изучения литературы, в том числе в связи с подготовкой к практическим занятиям, выполнения других заданий преподавателя.

Основным элементом этой работы является изучение основных разделов дисциплины, содержащейся в программе по этой дисциплине, с использованием записей лекций преподавателя, ведущего дисциплину, и рекомендуемой программой (а в ряде случаев и дополнительно преподавателем) литературы – учебников и учебных пособий, монографий и статей по отдельным проблемам данной науки. Такая работа должна выполняться в той или иной степени всеми обучающимися при подготовке к практическим занятиям. Но это можно делать и по темам, которые не выносятся на практические занятия – для этого рекомендуется сразу после лекции по теме прочитать рекомендованную по ней литературу. Это поможет закреплению материала.

Приступая к изучению той или иной темы, выделяемой по предметно-систематизированному принципу, нужно по отдельности и последовательно рассмотреть каждую из частей, из которых состоит тема.

Формой самостоятельной работы может быть подготовка доклада по теме, определяемой преподавателем или предлагаемой обучающимся и согласуемой с преподавателем. Подготовка доклада в принципе ведется подобно тому, как ведется изучение темы для работы на практическом занятии, только тема доклада всегда значительно уже темы занятия, здесь разрабатывается лишь часть выносимой на занятие проблематики, но зато рассмотрение этой части должно быть более глубоким. Поэтому нужно опираться на более широкий круг литературных источников, специально посвященных соответствующей теме.

При изучении дисциплины, обучающиеся должны уметь пользоваться и научной литературой для самостоятельной подготовки к занятиям. Обучающиеся также должны научиться, используя различные научные источники, грамотно сформировать и подготовить свое научно обоснованное и логически непротиворечивое выступление на практическом занятии, формулировать и обосновывать свое мнение.

Без ясного понимания основных понятий образовательный процесс усложняется. Для повышения эффективности обучения необходимо использовать существующие терминологические справочники и толковые словари. Контроль самостоятельной работы обучающегося – неотделимый, безусловно, необходимый, элемент организации и управления самостоятельной работой.

При подготовке к аудиторным занятиям внимательно прочесть конспект лекций, найти и ознакомиться с дополнительной, рекомендуемой преподавателем литературой. Самостоятельно поискать в различных источниках (интернет, специализированная литература, спец. журналы) материал по заданной теме. Систематизировать рассмотренный материал. Подготовить непонятные или спорные вопросы для обсуждения на семинарском занятии.

2. При подготовке реферата следует руководствоваться следующим. Реферат представляет собой теоретическое изучение какого-либо понятия или явления. Этот вид студенческой работы является научной работой, поскольку содержит в себе элементы

научного исследования. В связи с этим к реферату должны предъявляться требования по оформлению, как к научной работе. Правила оформления научных работ являются общими для всех отраслей знаний и регламентируются государственными стандартами, в частности ГОСТом 7.1 -84 «Библиографическое описание документа: Общие требования и правила составления», «Правилами составления библиографического описания». Для того чтобы работа была осмысленной и системной, необходимо соблюдать определенную последовательность. Выделенные этапы работы соответствуют этапам любой творческой и интеллектуальной деятельности. Они помогают сохранить логику и оптимизировать процесс подготовки и написания реферата.

Этап 1. Формулирование темы. Тема должна строго соответствовать образовательной дисциплине. При этом она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию.

Этап 2. Подбор и изучение основных источников по теме. Источниками информации являются научная и художественная литература, энциклопедии, словари, газеты, журналы, электронные ресурсы и т.д. Литература, которая подбирается по теме, не должна быть случайной, узкоспециализированной. Следует продемонстрировать широту охвата материала. Источников должно быть не менее трех.

Этап 3. Составление библиографии. Для того чтобы сориентироваться в информационном пространстве и не потеряться в материале, следует составить библиографию. Библиография необходима как путеводитель, она завершает работу по поиску нужной информации.

Этап 4. Обработка и систематизация информации. Для того чтобы упорядочить полученные данные, выделить главное, сосредоточиться на тех, которые наиболее полно отвечают тематике реферата, необходимо продумать систему обработки информации, ее классификации.

Этап 5. Разработка плана реферата. Написание реферативной работы невозможно без плана. Весь замысел следует уложить в логичную взаимосвязанную схему, прописать ее и строго придерживаться намеченного курса.

Этап 6. Написание реферата. Не следует оставлять написание реферата на последнюю ночь. Вряд ли из этого получится что-то дельное. Текст должен «отлежаться». Реферат придется перечитать и не один раз.

Этап 7. Публичное выступление с результатами исследования. Защита реферата желательна, но не обязательна. Если работа написана самостоятельно, то и защита будет успешной. Формальные компоненты реферата: Титульный лист. Содержание. Введение. Основная часть (главы с параграфами). Заключение. Список литературы. Приложения (если таковые имеются).

При написании эссе следует иметь в виду что эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Его написание чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы. Структура определяется предъявляемыми требованиями: мысли автора по проблеме излагаются в форме кратких тезисов (Т) и мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы (А). Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Правила написания эссе: Из формальных правил можно назвать только одно - наличие заголовка. Внутренняя структура может быть произвольной. Поскольку это малая

форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок. Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом. В отличие от реферата, который адресован любому читателю, поэтому начинается с "Автор считает актуальным изложить....", а заканчивается "Таким образом, автор пришел к следующим выводам...", эссе - это реплика, адресованная подготовленному читателю (слушателю). То есть человеку, который в общих чертах уже представляет, о чем пойдет речь. Это позволяет автору сосредоточиться на раскрытии нового и не загромождать изложение служебными деталями.