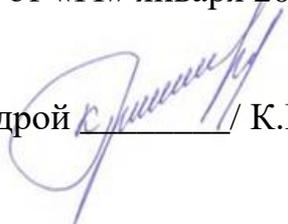


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:
на заседании кафедры
протокол № 6 от «11» января 2022 г.

И.о. зав. кафедрой  / К.Е. Гришин

Согласовано:
Председатель УМК Института

 / Л.Р. Абзалилова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Лидерство и управление командой
Обязательная часть

программа магистратуры

Направление подготовки:
38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) программы:
Экономика фирмы в условиях цифровизации

Квалификация:
магистр

Разработчик (составитель):
доцент, к.соц.н.

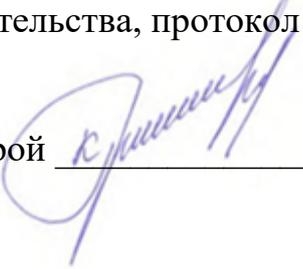
 / Терелецкова Е.В.

Для приема: 2022 г.

Уфа 2022 г.

Составитель: к.соц.н., доцент Терелецкова Е.В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социологии труда и экономики предпринимательства, протокол № 6 от 11 января 2022 г.

Заведующий кафедрой  / Гришин К.Е.

Рабочая программа дисциплины актуализирована на заседании кафедры проектного менеджмента и бизнес-администрирования, протокол № 11 от 27 мая 2022 г.

И.о. заведующего кафедрой  / Янгирова Е.И.

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	10
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	10
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	11
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	22
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	23
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	24

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знает: основы командообразования; способы подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципы командной работы; основы психологии личности, среды, группы, коллектива.	УК 3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
Умения	Умеет: формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат.	УК 3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
Владения (навыки / опыт деятельности)	Владеет: навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; лидерскими качествами.	УК 3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.03 «Лидерство и управление командой» относится к базовой обязательной части, изучается на 1 курсе заочной формы обучения.

Целью учебной дисциплины «Лидерство и управление командой» являются:

- усвоение студентами знаний о психологических аспектах строения и функционирования команды;
- овладение навыками анализа структуры группы, структуры власти в группе, коммуникативных процессов в группе;
- овладение навыками управления командой как системой и подсистемой организации.

Компетенции дисциплины «Лидерство и управление командой» являются необходимой, для освоения дисциплины учебного плана Б1.О.02.01 Управление проектами.

Дисциплина «Лидерство и управление командой» является предшествующей и наиболее значимой при подготовке и защиты выпускной квалификационной работы Б3.01(Д).

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины
«Лидерство и управление командой»
на 1 курсе заочной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	-
практических/ семинарских	6
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	61,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля: зачет, 1 курс

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Модуль 1. Теория и практика лидерства								
1.	Тема 1. Лидерство как социально-психологический феномен <i>Проблема лидерства в современном менеджменте. Сущность лидерства. Лидер и руководитель: сравнительная характеристика. Функции лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития</i>	-	1	-	16	1, 2, доп. 1-4	Вопросы для семинара к теме 1	Проверка вопросов для семинара
2.	Тема 2. Социально-психологические и	-	2	-	16	1, 2, доп. 1-4	Вопросы для семинара к теме	Проверка вопросов для семинара,

	<p>организационно-управленческие качества лидера</p> <p><i>Основные компоненты личности лидера.</i></p> <p><i>Фундаментальные принципы этики лидера. Четыре базовых компонента фигуры лидера:</i></p> <p><i>социально-экономическая личностная структура</i></p> <p><i>Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды.</i></p> <p><i>Основные элементы эгомаркетинга.</i></p> <p><i>Основные функции эгомаркетинга и их содержание.</i></p> <p><i>Критерии эффективности эгомаркетинга.</i></p>						2, индивидуальное задание	контрольная работа
Модуль 2. Теория и практика командообразования								
3.	<p>Тема 3.</p> <p>Командообразование</p> <p><i>Основные подходы к</i></p>	-	2	-	15,8	1, 2, доп. 1-4	Вопросы для семинара к теме 3	Проверка вопросов для семинара, индивидуальных

	<p><i>формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Функциональные команды: команды советников, производственные команды. Инновационные команды: проектные команды и команды действия. Приверженность команде: групповая сплоченность. Факторы, провоцирующие раскол команды.</i></p>							заданий
4.	<p><i>Тема 4. Управление деятельностью команды</i> <i>Критерии и показатели эффективности работы команды.</i> <i>Базовые критерии эффективной работы лидера</i> <i>Стили управления.</i> <i>Партисипативный</i></p>	-	1	-	14	1, 2, доп. 1-4	Вопросы для семинара к теме 4	Проверка вопросов для семинара, контрольная работа

<p><i>стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя с членами команды. Четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Управление конфликтами.</i></p>							
<p>Всего часов:</p>	-	6	-	61,8			

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

УК-3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знает: основы командообразования; способы подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципы командной работы; основы психологии личности, среды, группы, коллектива.	Отсутствие или фрагментарные представления об основах командообразования; способах подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципах командной работы; основах психологии личности, среды, группы, коллектива.	Сформированные знания об основах командообразования; способах подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципах командной работы; основах психологии личности, среды, группы, коллектива.
Второй этап (уровень)	Умеет: формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат.	Отсутствие или фрагментарные умения формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат.	Сформированное умение формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат.
Третий этап (уровень)	Владеет: навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; социального взаимодействия и реализации своей	Отсутствие или фрагментарное владение навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; социального взаимодействия и	В целом успешное и систематическое владение навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; социального взаимодействия и

	роли в команде; лидерскими качествами.	реализации своей роли в команде; лидерскими качествами.	реализации своей роли в команде; лидерскими качествами.
--	--	---	---

Показатели сформированности компетенции:

Оценка уровня сформированности компетенций в рамках дисциплины проводится на основе критериев оценки результатов обучения и осуществляется в формах текущего, рубежного и итогового контроля уровня освоения дисциплины.

Критерии оценок, выставляемых преподавателем за виды деятельности по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), и соответствующие оценочные средства приведены в разделе 4.2.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап Знания	Знать: основы командообразования; способы подбора и организации работы эффективной команды; стратегии и принципы командной работы; основы психологии личности, среды, группы, коллектива.	УК-3	вопросы для семинара; тест, контрольная работа, вопросы к зачету
2-й этап Умения	Уметь: формировать требования к членам команды, подбирать членов команды исходя из их знаний, умений и навыков; вырабатывать стратегию работы в команде; применять принципы и методы организации командной работы; оценивать вклад каждого члена команды в общий результат.	УК-3	индивидуальное задание, контрольная работа
3-й этап Владеть навыками	Владеть: навыками подбора и создания команды; общения и организации командной работы; социального взаимодействия и реализации своей роли в команде; лидерскими качествами.	УК-3	практическое задание

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения.

Формы и содержание текущего/рубежного контроля:

- контроль посещаемости занятий;
- выборочная проверка ответов на вопросы самоконтроля;
- оценка уровня развития компетенций по результатам решения индивидуальных и практических заданий;
- тестирование;

- контрольная работа.

Типовые контрольные задания

Вопросы для семинара

К теме 1: Лидерство как социально-психологический феномен

1. Дайте сравнительную характеристику понятий «лидер» и «менеджер».
2. В чем состоит вклад Курта Левина в изучение лидерских стилей. Как соотносятся ориентация лидеров и производственные результаты.
3. Дайте характеристику управленческой сетке Блейка и Моутона.
4. Каким образом используется власть в рамках эффективного лидерства. Перечислите черты эффективного лидерства. Каковы условия эффективного лидерства.
5. Раскройте содержание концепции «вознаграждения и наказания».

К теме 2: Социально-психологические и организационно-управленческие качества лидера

1. Этапы становления лидера. Лидерские качества бизнесмена.
2. Раскройте сущность и основные элементы эгомаркетинга.
3. Основные элементы эгомаркетинга: мотивационный, социально-экономический, целевой, нравственный, культурологический.
4. Основные функции эгомаркетинга и их содержание.
5. Критерии эффективности эгомаркетинга.

К теме 3: Командообразование.

1. Перечислите этапы формирования команды (модель Такмена и Дженсена).
2. Назовите факторы, влияющие на эффективность работы группы.
3. Функционально-ролевое распределение: командные роли по М. Белбину
4. В чем заключается эффективность работы команды.
5. Какова роль обратной связи в коммуникации. Назовите коммуникативные навыки.

К теме 4: Управление деятельностью команды

1. Назовите стили управления и приведите примеры.
2. Назовите ошибки руководителя при формировании и управлении командой.
3. Охарактеризуйте четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда».
4. Составление контракта.
5. Прямые способы руководства: убеждение, принуждение, внушение, указание на образец поведения.
6. Косвенные методы: метод ориентирующей ситуации, метод символической регуляции, метод изменения элементов исполнительской роли, метод формирующего стимулирования.

Критерии оценки:

Критерии оценивания ответа на контрольный вопрос	оценки
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, или апелляция к теоретической модели, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	зачтено
Дан в целом неверный ответ, или два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, неверны или противоречат верному ответу («тезису»)	не зачтено

Примеры индивидуальных заданий для аудиторной и самостоятельной работы

Задание 1.

Оцените свою предрасположенность к лидерству.

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

1. Определение ведущего глаза.
2. Переплетение пальцев.
3. Скрещивание рук.

Проба «определение ведущего глаза». Необходим лист белой бумаги размером 5x10 см с отверстием 1x1 см в центре. Фиксируйте предмет, находящийся на расстоянии 2-3 метров, глядя на него через отверстие в листе бумаги двумя глазами (лист надо держать на расстоянии 30-40 см от глаз). Поочередно закройте правый и левый глаз. Ведущим считается тот, при закрытии которого предмет исчезает из поля зрения.

Проба «переплетение пальцев». Переплетите быстро, не задумываясь, пальцы. Повторите процедуру несколько раз. Если сверху всегда оказывается большой палец правой руки, то она у вас преобладает. Если сверху ложится большой палец левой руки, то ведущая рука, соответственно, - левая.

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

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

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

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

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

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

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

Задание 2.

Подготовить доклад и презентацию на тему:

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

Критерии оценивания заданий:

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено, или не в полном объеме, фрагментарно и содержит существенные недочеты	не зачтено

Примеры практических заданий

Задание 1.

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

Таблица 1 – Типичная деятельность, связанная с руководством и лидерством

№	Содержание деятельности	Относится к	
		руководству	лидерству
1.	Составление краткосрочных планов		
2.	Руководство на примерах		
3.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы		
4.	Приобретение и распределение ресурсов		
5.	Мониторинг выполнения работ		
6.	Помощь в организации командной		

	работы		
7.	Сообщение полномочий и воспитание ответственности		
8.	Разрешение конфликтов		
9.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной		
10.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы		
11.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов		
12.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы		
13.	Беседа с людьми о принятых и согласованных направлениях развития, целях и стратегии		
14.	Стимулирование членов команды к выдвиганию идей		
15.			
16.			
17.			

Критерии оценивания задания:

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью: дан верный ответ, основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок или логическом рассуждении содержатся незначительные ошибки, приведены значимые аргументы и примеры из практики	зачтено
Задание не выполнено, или не в полном объеме, фрагментарно и содержит существенные недочеты	не зачтено

Задания для рубежного контроля

Тест

Описание тестирования:

Тестирование уровня усвоения основных понятий, концепций, теоретических моделей (20 тестовых вопросов, контрольное время 20 мин.).

Пример варианта теста:

1. Попытки систематизации характерных черт, присущих выдающимся личностям, предпринимались в рамках:
 - а) поведенческого подхода;
 - б) транзакционного подхода;
 - в) теории лидерских черт;
 - г) ситуационных теорий лидерства.

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

- а) руководитель безразлично относится как к своим подчиненным, так и к решению производственных задач;
- б) руководитель идет на компромисс, сочетая заботу о подчиненных с решением производственных задач;
- в) руководитель во главу угла ставит интересы производства и не ориентирован на заботу о подчиненных;
- г) руководитель, в первую очередь, заботится о подчиненных.

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

- а) уровень компетенции и уровень мотивации;
- б) согласие подчиненных с целями организации, достижению которых они способствуют;
- в) уровень образования и способность брать на себя ответственность;
- г) стремление к постоянному личностному росту.

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

- а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;
- б) концепция Ф. Фидлера;
- в) концепция В. Врума – Ф. Йеттона;
- г) концепция Дж. Моутона и Р. Блейка

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

- а) остаются на прежнем уровне;
- б) значительно ниже, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне;
- в) зависят от ситуации взаимодействия;
- г) существенно выше, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне.

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

- а) стимул, реакция, анализ ситуации;
- б) задача, команда, человек;
- в) ситуация, стиль руководства, мотивация последователей;
- г) проблема, решение, извлеченный опыт.

7. Установите соответствие, применяя подход Д. Макклелланда:

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

8. Какие из перечисленных характеристик относятся к транзакционному лидерству?

- а) лидер вдохновляет последователей личным примером;
- б) лидер ориентирован на решение стратегических задач;

- в) лидер полагается на принятые подходы в вознаграждении, стимулировании, наказании, санкции, формы контроля и успешно применяет их;
- г) сила лидерства определяется степенью харизматичности лидера.

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

- а) трансформационное лидерство;
- б) ситуационное лидерство;
- в) харизматическое лидерство;
- г) транзакционное лидерство.

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

- а) лидер мотивирует последователей ставить достижимые цели и обещает вознаграждение за их достижение;
- б) лидер проактивен и формирует новые потребности, даже еще не заявленные людьми;
- в) лидер выделяется по своей способности вдохновлять последователей на новые для них рубежи;
- г) у лидера есть видение, а также талант коммуникатора, что помогает создать эмоциональный контакт между ним и последователями.

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

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

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

- а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;
- б) концепция У. Бенниса, Б.Нануса;
- в) концепция Ф. Фидлера;
- г) концепция В. Врума – Ф. Йеттона.

13. Концепция харизматической личности впервые была разработана:

- а) Дж. Адаиром;
- б) У. Беннисом;
- в) И. Адизесом;
- г) М. Вебером.

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

- а) в кризисные периоды;
- б) в условиях устоявшейся организационной культуры;
- в) в стабильные периоды;
- г) в ситуации командной работы.

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

- а) установка на решение задач и установка на поддержание отношений с последователями;
- б) ориентация на долгосрочную перспективу и ориентация на решение краткосрочных задач;
- в) установка на «результативность/эффективность» и ориентация на «краткосрочную/долгосрочную перспективу»;
- г) ориентация на активное управление и ориентация на пассивное управление.

16. Атрибутом авторитарного стиля управления является:

- а) децентрализация полномочий;
- б) преобладание неформальных коммуникаций;
- в) инициативность сотрудников;
- г) директивность.

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

- а) методы управления;
- б) способ контроля;
- в) характер принятия решения;
- г) стиль поведения лидера.

18. Каково обязательное условие лидерства?

- а) умение побеждать в спорах;
- б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных группах;
- в) физическая сила;
- г) интеллект.

19. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

- а) личная преданность;
- б) неустойчивость в принятии решений;
- в) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;
- г) гибкость.

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

- а) на воздействии на сознание сотрудников и социальные условия;
- б) на штрафных санкциях;
- в) на законодательных и нормативных актах;
- г) на материальном вознаграждении работников.

Описание методики оценивания при тестовом контроле:

На оценку степени сформированности знаниевой компоненты компетенции при рубежном контроле отводится не менее 20 вопросов теста. Число правильных ответов теста от

45 до 59% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 60 до 80 % – базовому уровню, от 81 до 100 % – повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

Критерии оценивания:

Процент правильных ответов	оценка
81 - 100 %	зачтено
60 - 80 %	
45 - 59%	
менее 45%	не зачтено

Задания для контрольной работы

Тематика контрольных работ:

1. Теория и практика лидерства.
2. Теория и практика командообразования.

Описание контрольной работы:

Письменная контрольная работа для рубежного контроля по модулю включает три части: вводную (выборочные контрольные вопросы по темам модуля), основную и дополнительную. Содержание частей контрольной работы варьируется по вариантам.

Пример варианта контрольной работы:

Вводная часть:

Обобщить, сравнить и представить в виде аналитической таблицы теории мотивации:

1. Теория Ф. У. Тейлора.
2. Теория Г. Эмерсона.
3. Теории Х и У Дугласа Мак-Грегора.
4. Социальная модель мотивации.
5. Пирамида Маслоу.
6. Изменение мотивация в течение жизни человека.
7. Рационально-экономическая модель мотивации.
8. Теория ERG Альдерфера.
9. Теория приобретенных потребностей Мак-Клелланда.
10. Теория справедливости.
11. Двухфакторная теория мотивации и удовлетворения от работы Герцберга.

Основная часть:

1. Б. Гейтс, возможно, является одним из самых влиятельных людей в отрасли, производящей персональные компьютеры. Стратегия установления новых стандартов, что в дальнейшем гарантирует долю на многих рынках, сделала «Майкрософт» крупнейшей компанией по разработке программного обеспечения в США, а Гейтса миллиардером. По мнению некоторых экспертов, стратегия установления новых стандартов основывается исключительно на силе воли Гейтса, а также на его умении убеждать, уговаривать, а иногда и припугивать своих самых крупных клиентов, заставляя их покупать продукцию компании.

Многие клиенты и конкуренты уважают Гейтса и восхищаются им. Джон Роуч, высшее административное лицо компании «Тэнди» говорит: «В этой отрасли нет никого более надежного, чем Билл Гейтс». Гейтсу известны планы дальнейшего развития продукции

большинства ведущих производителей компьютеров. Другие считают Гейтса надменным и слишком амбициозным. Они утверждают, что осведомленность о деловых планах такого большого числа компаний дает ему незаслуженное преимущество и создает потенциальный конфликт интересов. Другие, однако же, ждут не дождутся, когда «Аи Би Эм» решит, что она стала уязвимой для Гейтса и «Майкрософта», и прекратит свои отношения с ними.

Вопросы к кейсу:

- 1) Влиятелен ли Билл Гейтс? Обладает он в большей степени властью или харизмой?
- 2) Какой тип власти он использует?

Дополнительная часть:

- 1) Можно ли назвать Гейтса лидером?
- 2) Использует ли Билл Гейтс для своего влияния такие методы, как убеждение или вовлечение подчиненных в принятие решений?

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	оценка
Задание выполнено полностью (в вводной, основной и дополнительной части): основные понятия определены, в логическом рассуждении нет ошибок, дан верный ответ, сделаны обоснованные выводы или имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на верное содержание ответа, такие как небольшие логические пропуски, не связанные с основной идеей, но это не мешает пониманию вывода	зачтено
Задание в целом не выполнено или не в полном объёме (фрагментарно), рассмотрены отдельные случаи при отсутствии логически связного ответа, основные понятия не определены, логика в рассуждениях отсутствует. Ответ неверный или отсутствует четко сформулированный ответ.	не зачтено

Итоговый контроль по дисциплине

Описание методики оценивания:

Перед проведением итогового контроля по дисциплине преподаватель подводит итоги по каждому обучающемуся.

Обучающийся допускается к прохождению итогового контроля по дисциплине при условии выполнения всех заданий рубежного и текущего контроля, предусмотренных программой дисциплины. При этом положительно должны быть оценены все рубежные контрольные работы и не менее 50% заданий текущего контроля.

Зачет проводится в виде устного собеседования (коллоквиума) по учебному материалу дисциплины. Результат сдачи зачета фиксируются отметкой «зачтено» или «не зачтено».

Перечень вопросов для зачета:

Модуль I. Теория и практика лидерства

1. Дайте характеристику формальному и неформальному лидерству.
2. Раскройте содержание понятия лидерства в управлении командой.
3. Перечислите черты эффективного лидерства.
4. Каким образом используется власть в рамках эффективного лидерства.
5. Каковы условия эффективного лидерства.

6. Дайте сравнительную характеристику понятий «лидер» и «руководитель».
7. Какие существуют подходы к изучению лидерства.
8. Раскройте содержание теории лидерских качеств.
9. Какие личностные качества наиболее часто встречаются у успешных лидеров?
10. Охарактеризуйте сущность поведенческого подхода к лидерству.
11. В чем состоит вклад Курта Левина в изучение лидерских стилей.
12. Как соотносятся ориентация лидеров и производственные результаты.
13. Раскройте сущность модели управленческой решетки Блейка-Моутона.
14. Что такое заместители лидерства?
15. В чем сущность ситуационных концепций лидерства?
16. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Фидлера.
17. Дайте характеристику модели эффективного лидерства по Фидлеру.
18. Охарактеризуйте модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшара.
19. Раскройте содержание модели лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла.
20. Опишите варианты поведения лидера в зависимости от ситуации в модели лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла.
21. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Стинсона – Джонсона.
22. Дайте характеристику модели Р. Белбина.
23. Проведите сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства.
24. Охарактеризуйте концепцию атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства).
25. Раскройте содержание модели атрибутивного лидерства.
26. Опишите спираль лидерского взаимодействия или отношений «лидер - последователь» в модели атрибутивного лидерства.
27. Дайте характеристику концепции харизматического лидерства.
28. Охарактеризуйте концепцию трансформационного лидерства.
29. Проведите сравнительный анализ трансформационного и транзакционного лидерства.
30. Раскройте сущность и основные элементы эгомаркетинга.

Модуль II. Теория и практика командообразования

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

20. Эффективность работы команды.
21. Что ограничивает эффективную работу коллектива?
22. Что такое «коллектив», «команда»?
23. Что такое «эффективная работа команды»?
24. Мотивация: поощрение, наказание.
25. Ошибки руководителя при формировании и управлении командой.
26. Психологические механизмы взаимодействия.
27. Феномен групповой жизнедеятельности.
28. Поведение человека в организации.
29. Типология исполнителей.
30. Типы сотрудников.
31. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений.
32. Управление конфликтами.
33. Стили конфликтного поведения.
34. Классификация конфликтных личностей.
35. Интерактивный менеджмент и планирование.

Критерии оценивания на зачете:

Критерии оценивания	Оценивание
Показывает знание теоретического материала; последовательно и четко отвечает на поставленные вопросы; ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала.	зачтено
Имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом.	не зачтено

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Быкова, А. В. Лидерство и управление командами : учебное пособие / А. В. Быкова. – Москва: РТУ МИРЭА, 2020. – 70 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/163921>
2. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Ю. Аппело ; перевод с английского А. Олейник. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 534 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/125892>

Дополнительная литература:

1. Чегринцова, С. В. Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. – Тверь : ТвГУ, 2020. – 115 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/165733>

2. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. – Ставрополь : СтГАУ, 2018. – 132 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/141599>

3. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование : учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. – Ставрополь : СтГАУ, 2019. – 132 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/book/169721>

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Официальный сайт научной библиотеки БашГУ	www.bashlib.ru
2.	Федеральный образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту	www.ecsocman.edu.ru
3.	Электронный читальный зал библиотеки БашГУ	https://bashedu.bibliotech.ru
4.	Университетская библиотека on-line	http://biblioclub.ru
5.	База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам»	https://dlib.eastview.com/
6.	Научная электронная библиотека (eLibrary)	http://elibrary.ru/
7.	Электронно- библиотечная система издательства «Лань»	https://e.lanbook.com/
8.	Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»	http://window.edu.ru
9.	Справочно-правовая система Консультант Плюс	http://www.consultant.ru/
10.	Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ»	https://elib.bashedu.ru/
11.	Электронный каталог Библиотеки БашГУ	http://www.bashlib.ru/catalogi .
12.	Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press)	https://archive.neicon.ru/xmlui/
13.	Издательство «Annual Reviews»	https://www.annualreviews.org/
14.	Издательство «Taylor&Francis»	https://www.tandfonline.com/
15.	HR-Portal (Сообщество HR-менеджеров)	http://www.hr-portal.ru/
16.	Административно-управленческий портал	http://www.aup.ru/
17.	Журнал «Управление персоналом»	http://www.top-personal.ru/
18.	Журнал «Кадры предприятия»	http://www.kapr.ru
19.	Информационно-правовой портал «Гарант»	http://www.garant.ru/

Перечень программного обеспечения

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.

2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.

6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: №№ 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312</p>	<p>Лекции</p>	<p>Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональный компьютер. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа: №№ 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312</p>	<p>Практические / семинарские занятия</p>	<p>Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональный компьютер. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p>
<p>Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации: №№ 101, 102, 103, 104, 105, 107, 108, 109, 110, 111, 114, 122, 204, 207, 208, 209, 210, 212, 213, 218, 220, 221, 222, 301, 305, 307, 308, 309, 311а, 311в, 312</p>	<p>Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль и промежуточная аттестация</p>	<p>Учебная мебель, доска, проекционный экран, проектор, персональный компьютер. 1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные. 2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы: 302 читальный зал (гуманитарный корпус)</p>	<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Учебная мебель, персональные компьютеры в комплекте HP, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iRU</p>
<p>помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: № 115, 118</p>		<p>115: учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) 118: учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p>