

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Факультет социальных наук

(факультет / институт / филиал)

Утверждено решением Ученого
совета ННГУ, протокол №13 от
30.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Командная работа и лидерство

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

магистратура

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

39.04.02 Социальная работа

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Инновационные практики в системе социальной работы

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения

очная

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2023 год

Лист актуализации

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 2019 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ г. № _____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № _____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № _____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № _____
Зав. кафедрой _____

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.14 «Командная работа и лидерство» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 Дисциплины (модули).

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	ИУК-3.1. Знать методы командной работы, построения обратной связи и обучения членов команды; принципы формирования команд, отбора членов команды для достижения поставленной цели.	<i>Знать:</i> методы командной работы, принципы построения обратной связи, коммуникаций и формирования команд, способы обучения членов команды для достижения поставленной цели.	Задания репродуктивного уровня
	ИУК-3.2. Уметь разрабатывать командную стратегию, организовывать работу команды и обсуждение результатов работы; разрабатывать и принимать коллегиальные решения, делегировать полномочия, принимать ответственность за общий результат.	<i>Уметь:</i> разрабатывать командную стратегию; применять знания формирования команды и организации её работы, разрешения конфликтов и противоречий при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; делегировать полномочия, принимать ответственность за общий результат; разрабатывать коллегиальные решения.	Тестовые задания
	ИУК-3.3. Владеть навыками разрешения конфликтов и противоречий при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создания рабочей атмосферы, позитивного эмоционального климата в команде; навыками разработки мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту,	<i>Владеть:</i> навыками поиска новых форм организации совместной деятельности; создания и поддержания рабочей атмосферы; создания благоприятного социально-психологического климата в команде; планирования мероприятий по личностному, образовательному и профессиональному росту членов команды, эффективной координации действий внутри	Эссе
			Дискуссия
			Работа с кейсом
			Реферат

	планирования действий коллектива.	коллектива.	
--	--------------------------------------	-------------	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	3 ЗЕТ	___ ЗЕТ
Часов по учебному плану	108	
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):	33	
- занятия лекционного типа	16	
- занятия семинарского типа	16	
самостоятельная работа	75	
Промежуточная аттестация – зачет		

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			в том числе										Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы												
				из них												
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Занятия лабораторного типа	Всего												
Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная		
Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления. Понятие команды и группы. Сравнительные характеристики понятий				2			2					4			9	

"группа", "коллектив", "команда". Социально психологические подходы к исследованию малых групп и развитию личности в интрагрупповом контексте (К. Левин, Г.М. Андреева, Я. Морено, А.В. Петровский, М.Ю. Кондратьев, Д. Брэдфорд).																
<i>Тема 2. Принципы формирования команды в организации. Виды команд. Факторы возникновения и развития команды. Принципы командного взаимодействия. Классификация команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.</i>			2		2					4		9				
<i>Тема 3. Этапы развития команды. Характеристики этапов жизненного цикла команды. Особенности группового взаимодействия и работы с командой. Групповая динамика, как движущая сила группового развития. Роль и функции лидера в командообразовании.</i>			2		2					4		10				
<i>Тема 4. Групповые роли, нормы, цели, ценности. Культура группы. Классификация групповых ролей. Применение психодиагностических методик для определения групповых ролей. Индивидуальные и групповые цели.</i>			2		2					4		10				

Ценности участников команды и другие компоненты групповой культуры.																	
Тема 5. Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства. Биологические основы лидерства. Изучение лидерства с позиции личных качеств, поведенческий подход, подход с позиции власти, ситуационный и вероятностный подходы. Харизматическая концепция лидерства. М. Вебер. Современные теории лидерства.				2			2					4			9		
Тема 6. Лидерство и власть в команде. Оценка лидерского потенциала, способы его развития. Позиция лидера в команде на разных этапах развития. Лидерство и руководство. Источники власти, способы её реализации. Понятие «баланс власти».				2			2					4			10		
Тема 7. Принятие групповых решений. Психологические аспекты принятия решений в группе. Ситуационные и поведенческие факторы при разработке командных решений. Анализ стилей лидерства в процессе принятия решения. Этическая составляющая руководства командой и принятия решений.				2			2					4			9		
Тема 8. Программа командного развития.				2			2					4			9		

Цели развития команды. Формирование самообучающейся команды. Феномен синергии. Команда как самоуправляющееся социальное сообщество. Оценка эффективности работы команды. Направления совершенствования деятельности команды.																	
Итого				16			16						32			75	

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций.

Промежуточная аттестация проходит в форме зачета.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Задание к теме 1. Команда как организационная форма коллективного управления.

А) Подготовка к обсуждению основных вопросов в рамках практических занятий на основе анализа научной литературы (см.п.7).

Б) Написание эссе¹ на тему, предложенные преподавателем. Эссе должно обязательно включать анализ научных источников по теме. Объем работы – 6-8 тыс. п.зн.

Темы (проблемные направления) эссе (по выбору студента):

1. «Группа без личности» и «Личность вне группы».
2. Тенденции современного командообразования.
3. Команда как организационная форма коллективного управления.
4. Социологическое направление в изучении малых групп.
5. Специфичность коллектива как социальной группы.

В) Практическая задача «Что же такое социальная группа?». На основе знаний о природе происхождения социальной группы и её характеристиках, составить полный вариант предложенного ниже текста путем подставления нужных слов и словосочетаний по смыслу.

Тест: Социальная группа, – это более или менее чаще реальное, но иногда и условное (как в математике группа – это объединение элементов, не ведающих, что их для чего-то объединили). Для исследования социологи или служба персонала организации могут выделить выпускников технических вузов или тех, кто владеет конкретными иностранными языками. Однако члены этих групп, даже будучи знакомыми, могут никогда и не догадаться, что в каких-то списках они числятся в одной группе. Так же, не проявляя особого любопытства, могут никогда не понять, почему такого-то

¹ Автор-составитель – Курамшев Александр Васильевич, ассистент кафедры общей социологии и социальной работы факультета социальных наук ФГБОУ ВПО «Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского».

человека включили в такую-то группу проекта или направили в командировку, на курсы повышения квалификации и т.д. В остальных случаях, когда речь идет о **т.е. контактных группах**, члены группы знают друг друга или хотя бы имели возможность их видеть и слышать (как в случае с временным заточением в кабинке лифта).

Группы бывают и "Папа, а два – это уже куча?". группы – от двух и более людей, в случае реальных социально-психологических объединений (т.е. реальных групп), это всегда группы ...в которых люди не только имеют возможность общаться друг с другом, но и оказывают друг на друга влияние: прямое и косвенное, сознательно и невольно.

..... группы. Их размер определить еще труднее. "А много – это сколько? Зачем говорить про толпу, нас ведь было всего четверо?!". Для кого-то и два человека – это уже невыносимо много. Одним из признаков больших групп является их самопроизвольное **разбиение на подгруппы**, однако даже отдел из трех человек часто разбивается на двоих подчиненных и их оппонента – начальника. Группа они? Конечно! Большая? Нет. Поэтому не является уникальным признаком только больших групп.

Поэтому другим признаком определения большой группы является **возможность непосредственно общаться каждому с каждым** и, более того, реально осуществлять эту возможность. Возьмем, к примеру, международную корпорацию. Действительно, каждый сотрудник может найти по спискам подразделений, существующих практически всегда уже в электронном виде, сотрудников на аналогичной должности где-нибудь на другом конце света, написать ему письмо и установить тесный, со временем даже дружеский контакт. Но в крупной корпорации абсолютно исключено, чтобы каждый, действительно реализовывая эту возможность, общался с каждым сотрудником корпорации персонально! Рассылки массовых объявлений и другие публичные выступления к такому взаимному общению не относятся. Следовательно, большая группа начинается там, где заканчивается малая (средняя) – реально контактная группа. Чувство причастности, однородности (по какому-либо признаку) и даже теоретическая возможность встретиться с любым из живущих в этот момент на планете людей, позволяет сказать, что человечество, это

Очередь, это группа? Пока ничего особенного не произошло, скорее всего – нет. Однако, ежели ожидание затянулось, люди объединяются в "Мы, которые уже заждались ВАС!". Как правило, члены очереди видят друг друга и могут взаимодействовать – контактировать. Но очереди бывают и виртуальные: в списках начальства – оглашаемых и нет, в списках доступа к очередному компьютерному ресурсу, накапливаемых сервером и т.д. В этих случаях члены группы уже не знакомы. Но при необходимости они почти всегда могут кликнуть клич для объединения и объединиться в "праведной борьбе со своими обидчиками".

Слова и словосочетания для подстановки: большие / малые группы, контактные, постоянное объединение людей, разбиение на подгруппы, условные / реальные группы.

Задание к теме 2. Принципы формирования команды в организации. Виды команд.

А) Подготовка к обсуждению основных вопросов в рамках практических занятий на основе анализа научной литературы (см.п.7).

Б) Практическое задание «Работа над проектом». Перед группами (3-4 микрогруппы по 5-6 человек) ставится задача создать и презентовать проект в какой-то конкретной, например, социальной области. Алгоритм: цель, объект, масштаб и сроки, основные направления, средства реализации, препятствия и угрозы, перспективы, нестандартные решения.

На следующем этапе группам предлагается выбрать наилучший проект или интегрировать все имеющиеся проекты.

Методические указания. Обычно участники доказывают преимущества своего варианта и недостатки других, но, возможны варианты, когда группы сразу осознают преимущества совместного варианта проекта. Нецелесообразно форсировать этот процесс – одни группы идут к осознанию длинным путем, другие коротким. Цель командной работы – показать группе, что взаимодействие не просто создает арифметическую сумму частей, а выводит идею и деятельность на принципиально иной, более высокий уровень.

В) Практическое задание: Выберите несколько групп из предложенного списка и кратко опишите их тип, особенности поведения в них людей, а также возможные варианты взаимодействия этих групп между собой в придуманной вами организации:

- профессионалы одного профиля;
- руководители или сотрудники одного уровня иерархии;
- представители функциональных направлений (маркетологи, производственники и т.д.);
- сотрудники разных офисов, комнат, региональных отделений, филиалов;
- коллеги по подразделению;
- выпускники одного вуза;
- земляки;
- гендерные и возрастные группы;
- группы по интересам/хобби;
- дружеские микрогруппы и компании приятелей;
- стейкхолдеры организации (акционеры, поставщики, клиенты, региональные и государственные власти, общественные организации, персонал и их родственники и т.д.);
- профсоюзные организации;
- центры финансовой ответственности (центры прибыли и центры затрат);
- представители основных и обслуживающих бизнес-процессов;
- проектные группы, группы качества и т.д.

Задание к теме 3. Этапы развития команды.

А) Написание реферата на темы, предложенные преподавателем. Реферат должен обязательно включать анализ научных источников по теме. Объем работы – 4-6 тыс. п.зн.

Темы (проблемные направления) реферата (по выбору обучающегося):

1. Факторы формирования команды.
2. Совместимость людей в группе и ее уровни (психофизиологический, функционально-ролевой, ценностно-ориентационный).
3. Динамика групповых процессов и управление ими.
3. Особенности формирования разных типов команд (в т.ч. проектной и управленческой).
4. Социально-психологические механизмы формирования структуры власти на первых стадиях группового развития.

Б) Тренинг «Угадай, кто».

Цели и возможности применения: помогает участникам лучше узнать друг с другом, его можно использовать для тренинга навыков невербальной коммуникации или сензитивности в общении, так как часто участники угадывают автора записки по выражению лица, изменению позы и т.п.

Необходимые материалы. Бумага для записей, карандаши.

Время. 3-10 минут, в зависимости от размера группы.

Размер группы. 4-20 человек.

Процедура проведения.

1. Участники тренинга сидят в общем кругу. Тренер дает инструкцию: «Каждый из нас — уникальная личность, у которой есть много граней. Пожалуйста, напишите на листочках какую-нибудь информацию о себе, которая пока не известна вашим коллегам. Пусть это будет что-то нестандартное: нелюбимый цвет или название улицы, на которой вы живете. Вы можете написать о своих увлечениях, например, о том, что вы танцуете танго или умеете готовить блюда африканской кухни. Вы можете написать о местах, где вы побывали, о том, что у вас дома живу восемь кошек, или о том, что вы говорите на японском языке. Не пишите о чем-то личном, что вы не хотите сделать предметом обсуждения. Подписывать листочки не надо». Все сдают тренеру листочки, и тренер их перемешивает.

Варианты ответов: любимая еда, животное, цвет, фильм, кинозвезда, вид спорта (но не один из этих фактов, а весь набор, так как на основании одного ответа угадать, о ком идет речь, будет довольно сложно.)

2. Далее тренер зачитывает записки по одной, а группа должна угадать автора. Как правило, все группы успешно справляются с этой задачей, но если группа не может угадать автора после нескольких неверных предположений, то он может признаться.

В) Кейс «Техникум в Сретенске»

Цель. Актуализация знаний по вопросу «Групповая динамика».

Описание ситуации.

Лиза Караваева переехала вместе с родителями в Сретенск с Дальнего Востока, где служил ее отец. Во Владивостоке остались школьные друзья, знакомые, подруги из танцевального кружка. На новом месте все надо было начинать сначала и, прежде всего, решить, где продолжать учиться. В г. Сретенске существует два учебных заведения: индустриальный и текстильный техникумы. Поколебавшись, Лиза решила поступать в текстильный техникум, который известен далеко за пределами города и где учатся даже ребята из такого текстильного города И.

Сретенский текстильный техникум был образован в 1935 г. одновременно с началом строительства крупного текстильного комбината и с момента своего образования не прекращал подготовку специалистов для легкой промышленности. Руководство техникума постоянно ищет возможности для того, чтобы сделать учебный процесс эффективным: кабинеты и лаборатории оснащены современным оборудованием, используются прогрессивные методы обучения и формы проведения занятий.

В техникуме обучаются в основном девушки, что также добавляет головную боль директору: как лучше спланировать и чем заполнить учебное и свободное время студентов.

В 2000 г. в техникуме было принято решение о переходе на новую систему образования, в связи с чем в техникуме был разработан гибкий модульный график работы. Данный график предусматривает пятидневное обучение, причем каждый день студенты отрабатывают шестнадцать модулей по двадцать минут каждый. Ежедневно студенты изучают несколько предметов. Почти все дисциплины рассчитаны на одну потоковую лекцию и два семинара в небольших группах. Каждое занятие (и лекции, и семинары) состоит из двух модулей (40 минут). Таким образом, в день студенты изучают четыре предмета.

В начале каждого семестра студенты получают программы курсов, где указаны цель курса, требования к уровню знаний, система оценки знаний и другая информация. Чтобы получить оценку «отлично» (А) «хорошо» (В) или «удовлетворительно» (С), студент должен достичь определенных результатов, выполнив домашние задания, тесты, курсовые проекты и т.д. Чтобы быть аттестованным, студенту необходимо получить по прослушанному курсу как минимум оценку «удовлетворительно» (С), что предполагает наличие зачета по 60% заданий. Более высокая оценка предполагает углубленное изучение предмета или дополнительное исследование конкретной темы, рассматривавшейся на занятиях. По этой системе оценки «В» требуют успешного выполнения 70% всех заданий, включая тесты, а оценка «А» — 80%.

Отличительной чертой новой системы обучения в техникуме является возможность повторного тестирования, а студент, не прошедший, тест с первого раза, может повторить его несколько раз, пока не достигнет 70% результата.

Если студент не был аттестован по какому-либо предмету к концу семестра, то он получает оценку «Д» с указанием процента освоения данной дисциплины. В первый месяц следующего семестра студенту предоставляется возможность улучшить свои результаты, выполнив дополнительные работы. Большая часть таких работ обычно сдается в последнюю неделю семестра. В эту же неделю проводятся и повторные тесты. Поэтому обычно последняя неделя перед каникулами проходит очень напряженно как для студентов, так и для преподавателей: студенты торопятся ликвидировать свои задолженности и пройти повторные тесты, а преподавателям приходится проверять большое число дополнительных работ. Многим студентам-должникам в первые недели нового семестра тоже приходится работать достаточно напряженно: необходимо заканчивать задания прошлого семестра и выполнять новые.

Смысл такого модульного графика работы состоит в том, чтобы предоставить студентам в течение учебного дня свободное время для работы над заданиями. Каждая из шести кафедр техникума располагает собственным кабинетом, оснащенным компьютерами, где студенты могут заниматься самостоятельно или группами, встречаться с преподавателями для обсуждения своих работ или консультироваться по данному предмету. В каждом кабинете есть все необходимое для изучения конкретной дисциплины, включая тексты проверочных тестов. Кроме кабинетов в техникуме есть библиотека, где можно найти дополнительную литературу и справочные материалы. Библиотека — хорошее место для продуктивной работы, поскольку там не разрешается разговаривать, а в кабинетах часто бывает очень шумно, особенно если в помещении находятся одни студенты.

Помимо библиотеки и кабинетов студенты могут в течение дня посещать спортзал, буфет, отдыхать в холле или в других местах на территории техникума.

Студентам техникума рекомендуется носить одинаковую форму. В зимний период времени - симпатичные джемпера, а в летнее время девушкам предлагают оригинального фасона юбки и

блузки. Для молодых людей предусмотрены рубашки и галстуки в одинаковой цветовой гамме с формой девушек. По мнению руководства техникума, единообразие формы позволяет создать у студентов чувство единства и принадлежности к учебному заведению, где они учатся.

В течение дня, студенты довольно много времени, общаются друг с другом, совместно выполняя учебную работу и занимаясь в различных научных и спортивных кружках. Буфет и холл в перерывах обычно заполнены гудящей толпой, а в летнее время основная масса студентов перемещается на зеленую лужайку во внутреннем дворе. Библиотека и кабинеты пользуются меньшей популярностью, тем не менее, там не только собираются для занятий, но и для того, чтобы просто встретиться со знакомыми.

Лиза поступила в техникум и теперь все свободное время обычно проводит в библиотеке. Чувствует она себя там не вполне уютно, поскольку большинство студентов ее группы разбегаются по разным кабинетам. Лиза серьезно подходит к учебе, так как знает, что если она не будет усердно заниматься, то не оправдает надежд своих родителей.

В библиотеке Лиза познакомилась с некоторыми другими постоянными посетителями, но дружеские отношения между ними не установились. Возможно, это было следствием того, что Лиза не знала, как себя вести с новыми знакомыми: так же, как с подругами во Владивостоке, или иначе. Несмотря на то, что целые дни девушка проводила в техникуме среди своих сверстников, чувствовала она себя одиноко и часто вспоминала своих друзей по школе.

Через некоторое время Лиза заметила, что большинство ее однокурсников втянулись в повседневную работу. Некоторые из них работают так же усердно, как и Лиза, чтобы получить хорошие знания и соответствующие этим знаниям оценки, но большая часть студентов относится к учебе не так серьезно. Эти студенты работают с таким расчетом, чтобы получить зачет не менее чем по 60% своих работ, позволяет пройти аттестацию. Они очень радуются, если их результат превышает 60%.

Студенты, которые стараются посещать все занятия и получать хорошие оценки, более разобщены, чем троечники, однако они пользуются уважением из-за своей последовательности.

Перед Лизой встала проблема, с кем из знакомых наладить более близкие отношения, кому рассказать о своих планах и мечтах.

Вопросы и задания

1. Какие группы существуют в техникуме?
2. Надо ли Лизе примкнуть к какой-нибудь группе в техникуме или нет?
3. Составляют ли студенты техникума единую команду? Что делает руководство техникума в этом направлении?

Задания к теме 4. Групповые роли, нормы, цели, ценности. Культура группы.

А) Подготовка к обсуждению основных вопросов в рамках практических занятий на основе анализа научной литературы (см.п.7).

Б) Практическое задание: Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться

при подборе? Какие индивидуальные особенности людей Вы будете учитывать при оценке кандидатов для последующей командной деятельности?

В) Практикующее упражнение «Организационная культура учебной группы»

Шаг 1. В течение 15—20 мин студенты индивидуально заполняют прилагаемую форму «Организационная культура».

Шаг 2. В течение 30—40 мин в малых группах студенты составляют общий согласованный перечень позиций по каждому из пяти разделов прилагаемой формы.

Примечание. Сформулированные пп. 1—5 разделов I—V должны, с одной стороны, быть разделяемы большинством членов группы с другой стороны, отличать группу от других, ей подобных.

Шаг 3. Под руководством преподавателя обсуждаются и обобщаются позиции малых групп и в течение 15—20 мин вырабатывается сводное для всей группы описание ее культуры.

I.	Важные разделяемые верования и предположения	
	1.	
	...	
II.	Разделяемые вещи материального мира	
	1.	
	...	
III.	Разделяемые выражения	
	1.	
	...	
IV.	Разделяемые действия	
	1.	
	...	
V.	Разделяемые мысли и чувства	
	1.	
	...	

Пример:

I. Важные разделяемые верования и предположения

1. Университет — часть жизни
2. Помогать друг Другу
3. Как можно меньше делать для достижения результата

II. Разделяемые вещи материального мира

1. Бесплатное обучение

2. Хорошие условия обучения
3. Самый престижный вуз в стране

III. Разделяемые выражения

1. «Сачок» — вестибюль перед библиотекой МГУ
2. «Школа» — Университет
3. А кому сейчас легко?
4. ГЗ — главное здание МГУ
5. Как все запущено
6. Первый ГУМ — гуманитарный корпус

IV. Разделяемые действия

1. Взаимопомощь
2. Списывание
3. Покурить на перемене
4. Опоздание
5. Сходить в буфет

V. Разделяемые мысли и чувства

1. Все переживают друг за друга
2. Нам хорошо в Университете

Задания к теме 5. Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства

А) Написание реферата на темы, предложенные преподавателем. Реферат должен обязательно включать анализ научных источников по теме. Объем работы – 4-6 тыс. п.зн.

Темы (проблемные направления) реферата (по выбору обучающегося):

1. История возникновения и развития науки о лидерстве. Зарождение психологии лидерства.
2. Этический подход к проблеме лидерства и руководства в Древнем Китае.
3. Философы Древней Греции о проблеме лидерства и руководства.
4. Исследования Н. Макиавелли. Конкурирующие теории лидерства в XIX веке.
5. Психология лидерства в России

Б) Выберите и проанализируйте 5 научных статей (перечень литературы см. в п.7) в рамках темы «Подходы к изучению лидерства». Составьте 5 контрольных вопросов для анализа 3-х из выбранных статей. Задание выполняется в письменном виде.

В) Кейс «Два взгляда на лидерство».

Цель: Закрепление знаний об основных стилях лидерства; оценка эффективности каждого из них.

Описание ситуации. На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента. Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

Выступление доктора Смирнова К.Л. «Уважаемые коллеги! Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно — определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников. В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации. Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких 10 пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо. Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах. Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго. У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще. Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим. Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят. Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга. Заработная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других. Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров. Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, чтобы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник. Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то. Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный

коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалование, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться. Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники. Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента. Спасибо за внимание.

Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей. В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию. Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организациях. Кравцов В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату. Кравцов В.А. — жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать. Например, стоматолог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови. Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие работать еще более напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет. Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа — это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоровье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более активны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стоматолога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивается в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств. Сотрудники об этом знают. Одного из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликтовать со своими коллегами. Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

Вопросы:

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Кравцова В.А.?
2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства.

Задания к теме 6. Лидерство и власть в команде.

А) На основе знаний современных методов социологических исследований разработайте инструментарий для опроса по теме «Власть в организации: источники власти, способы её

реализации. Баланс власти». Продумайте актуальность темы, опишите характеристики возможных респондентов, способы сбора и обработки полученных данных, практическое применение результатов исследования.

Б) Практическое задание: на основе анализа представленных цитат известных предпринимателей о том, как выглядит истинное лидерство, составьте перечень факторов эффективного лидерства. Ответ обоснуйте.

1. "Хорошее руководство состоит в том, чтобы показывать обычным людям, как сделать работу превосходных людей" – Джон Д. Рокфеллер, американский предприниматель, первый "долларовый" миллиардер в истории человечества.
2. "Показатель качества управления – обычные люди, делающие необычные вещи" – Питер Друкер, один из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX века.
3. "Лидерство – это искусство побуждать людей делать то, что вам нужно, да еще и потому что они хотят сделать это" – Дуайт Д. Эйзенхауэр, американский государственный и военный деятель.
4. "Руководство – это решение проблем. В тот день, когда солдаты перестанут идти к вам со своими проблемами, вы перестанете быть лидером в их глазах. Они либо потеряли уверенность в том, что вы можете помочь им, или сделали выводы, что вас не волнуют их проблемы. Так или иначе, это ошибка руководства" – Колин Пауэлл, 65-й госсекретарь США, генерал вооруженных сил
5. "Когда кажется, что все идет против вас, помните, что самолет взлетает против ветра, а не с ним" – Генри Форд, один из основателей автомобильной промышленности США.
6. "Лидерство не приходит внезапно, за один день. Оно требует настойчивости. И здесь абсолютно невозможно игнорировать закон процесса. Лидерские качества не вырабатываются за день. Для этого требуется целая жизнь" – Джон Максвелл, автор книги "21 неопровержимый закон лидерства".
7. "У человека всегда есть два мотива для любого действия: один красивый и второй настоящий" – Джон Пирпонт Морган, американский предприниматель, банкир и финансист.
8. "Если мы посмотрим вперед, в следующее столетие, мы увидим, что лидерами будут те, кто вдохновляет других" – Билл Гейтс, со-основатель компании Microsoft.
9. Станьте тем лидером, за которым люди будут следовать добровольно. Даже если у вас нет никакого звания или должности" – Брайан Трейси, канадский бизнес-тренер.
10. "Лидеры думают и говорят о решениях. Последователи – о своих проблемах" – Брайан Трейси, канадский бизнес-тренер.
11. "Секрет лидерства в том, чтобы говорить нет, а не да. Очень легко сказать да" – Тони Блэр, 73-й премьер-министр Великобритании.
12. "Лидерство – это могущественный союз двух факторов – стратегии и характера. Но если вам придется выбирать между ними, откиньте стратегию" – Норман Шварцкопф, американский военачальник, глава операции "Буря в пустыне".
13. "Придать людям уверенность в себе – едва ли не самое важное, что я могу сделать. Потому что тогда они станут действовать" – Джек Уэлч, бывший генеральный директор General Electric.
14. "Успех не-лидера заключается в саморазвитии. Лидера – в развитии других" – Джек Уэлч, бывший генеральный директор General Electric.

15. "Задача лидера быть сильным, но не грубым; добрым, но не слабым; дерзким, но не агрессивным; вдумчивым, но не ленивым; скромным, но не робким; амбициозным, но не высокомерным; с чувством юмора, но без глупостей" – Джим Рон, предприниматель, автор и мотивационный оратор.
16. "Инновации – вот что отличает лидера от его последователей", – Стив Джобс, основатель компании Apple.
17. "Лидерство – это искусство дать людям платформу для воплощения своих идей в жизнь" – Сет Годин, автор книги "Лидер есть в каждом".
18. "Компания – это люди... Сотрудники хотят знать, будут ли они услышаны или они "винтик" в системе? Люди действительно должны чувствовать, что они нужны" – Ричард Брэнсон, основатель корпорации Virgin Group.
19. "Искусство делегировать задачи — один из ключевых навыков, которые должен развить предприниматель" – Ричард Брэнсон, основатель корпорации Virgin Group.

В) Практическое задание «Составление образа лидера».

Работа по вариантам в 2 этапа:

1 этап. Подготовительный.

Задание для 1 варианта: Сделайте анализ характеристик поведения этичного и неэтичного лидера.

Задание для 2 варианта: Составьте портрет лидера, востребованного в современных условиях.

Для описания образа лидера воспользуйтесь сначала существительными, затем прилагательными и глаголами.

2 этап. Основной.

На основе устных высказываний каждого участника группы (при выполнении задания 1-го этапа), составьте комплексный портрет эффективного руководителя-лидера.

Задания к теме 7. Принятие групповых решений.

А) Подготовка и проведение дискуссии на тему: «Социальный конфликт»: плюсы и минусы для организации. Способы управления».

В минигруппах (3-4 человека) рассмотрите основные причины социального конфликта. Особое внимание уделите конфликтной ситуации при групповом обсуждении проблемы, требующей решения. Определите степень влияния социально-психологических факторов на эффективность разрешения конфликта, оцените роль лидера в этом процессе. Проанализируйте возможные способы управления конфликтом. Результаты своей работы вынесите на дискуссию на практическом занятии.

Рекомендуемая литература:

- Антонова Н.В. Психология управления: учеб. пособие / Н. В. Антонова; Гос. ун-т - Высшая школа экономики. - М.: Изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010. - 269 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
- Организационное поведение: Учебник / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломандина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 384 с. Доступ через: <http://znanium.com>
- Организационное поведение: Учебник / С.Д. Резник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 430 с. Доступ через: <http://znanium.com>

- Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / Отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. - М.: Изд-во "Институт психологии РАН", 2007. - 624 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
- Пугачев В.П. Руководство персоналом: Учебник / В. П. Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2008. - 416 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
- Романов П.В. Социология менеджмента и организаций: учеб. пособие для студентов вузов / П. В. Романов. Ростов н/Д, 2004. – Доступ через: <http://elibrary.ru>
- Шарипов Ф. В. Психологические основы менеджмента: учеб. пособие по дисциплине регион. составляющей специальности "Менеджмент орг." / Ф. В. Шарипов. - М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2008. - 293 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>

Б) Ролевая игра «Сердце донора».

Цель: выявление особенностей групповых решений, механизма их разработки и реализации.

Формат проведения игры – в малых группах. Кроме того, выбирается 2-4 наблюдателя, фиксирующих ход игры в каждой группе.

Инструкция: Ваша команда представляет консилиум врачей больницы по пересадке органов. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди находятся шесть человек: • пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа которого близка к завершению; • 16-летняя беременная девушка, сирота, у нее больное сердце; • народная артистка средних лет, любимица публики. • ведущий оперирующий хирург той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца, • учительница (35 лет), мать двоих детей, муж недавно погиб в автомобильной катастрофе; • студент-отличник, подающий большие надежды.

У всех ситуация критическая. Каждому из них осталось жить один месяц. Примите единогласное решение кому отдать единственное донорское сердце.

В) Кейс «Принятие групповых решений в Центре систем и исследований фирмы «Ханиуэлл»

Описание ситуации:

Многие организации создают группы для принятия решений по различным вопросам — от найма сотрудников и финансирования колледжей до разработки и продвижения на рынок новых изделий. Центр систем и исследований отделения «Аэроспейс энд Дефенс Дивитн» фирмы «Ханиуэлл» пользуется этим методом с 1971 г. и часто в очень необычных ситуациях. Центр прибегает к групповым решениям даже по поводу замены руководителей высшего звена.

Краеугольным камнем группового подхода Центра к принятию решений является группа управления Центром. В эту группу входит несколько руководителей высокого ранга, включая вице-президента Центра, инспектора, директора по кадрам, директоров по исследованиям, развитию, современному планированию и совершенствованию структуры организации. Кроме работы в этой группе, каждый ее член возглавляет группу руководителей менее высокого уровня в своем отделе. Последние в свою очередь стоят во главе групп, состоящих из контролеров и начальников технических секторов. Группа управления Центром собирается раз в две недели, чтобы рассматривать различные вопросы, связанные с планированием, кадрами и распределением ресурсов.

Недавно была создана должность директора по развитию, который входит в состав группы управления Центром. Во многих организациях определение необходимости замены и подбор кандидатур входит в обязанность вице-президента, которому в определенной мере помогает директор по кадрам. Другие директора, равные по уровню директору по развитию, не участвуют в этом деле. В Центре вопросы замены находятся в ведении группы управления.

Группа была очень озабочена тем, чтобы на эту должность попал наиболее подходящий человек, т.к. директор по развитию отвечает за разработку и реализацию планов, стратегию маркетинга и ведение дел. Он несет также ответственность за поддержание нормальных отношений фирмы с потребителями. Группа управления сначала попросила других руководителей высшего ранга предложить кандидатуры на этот пост и дать сведения по их квалификации и заинтересованности в работе такого рода. Затем состоялся «мозговой штурм».

Целью последнего стало составление списка кандидатов. Хотя члены группы имели разные мнения о квалификации предложенных кандидатов, на время составления списка группы об этом временно «забыли». По завершении «штурма» вице-президент Центра попросил каждого члена группы собрать все возможные сведения о каждом из кандидатов, попавших в список. Совещание с целью сужения списка претендентов на должность назначили через неделю.

На этом совещании члены группы начали высказывать свои предпочтения. При этом одни говорили о том, как тот или иной кандидат показал себя на прежнем месте работы, другие же выделяли индивидуальные качества этих людей — стиль их работы, и жизненные ценности. Несмотря на различия в подходах и предпочтениях, группа в течение часа смогла сократить список с десяти до пяти человек.

После совещания вице-президент встретился с начальниками оставшихся пяти претендентов и сообщили, кого именно решила проинтервьюировать в связи с вакантной должностью группа управления. Некоторые из этих начальников негативно восприняли новость о своих подчиненных, а другие были полны энтузиазма. Директор по кадрам организовал одночасовые собеседования кандидатов с каждым из членов группы управления Центром. По завершении интервьюирования было собрано совещание для выбора наилучшего кандидата.

Группа управления ставит условием согласие всех своих членов с окончательным выбором кандидата, каждый должен принять общее решение и согласиться с ним.

Когда группа собралась, чтобы сделать окончательный выбор, два кандидата из пяти отсеялись очень быстро, поскольку им не хватало опыта такого рода, который, по мнению группы, на данном месте обязателен. После часового обсуждения группа согласилась переместить в конец списка еще одного претендента. По мнению группы, претендент не имел особой склонности к управлению с привлечением рядовых работников, и его действия могли оказаться неэффективными в условиях Центра, где привлечение всех к участию в управлении было принципом.

В конце концов, группа разделилась между двумя оставшимися кандидатами, каждый из которых был хорошо подготовлен для должности и хотел работать на этом месте. Более полутора часов члены группы обсуждали квалификационные показатели и управленческий стиль каждого из двух этих людей. Наконец, решение было принято. Все члены группы были им удовлетворены, а кандидату предложили занять новое место.

Вопросы.

1. Сформулируйте проблему, описанную в кейсе, охарактеризуйте основных участников процесса принятия решений.
2. Считаете ли вы, что решение, принятое группой, лучше или хуже того, которое мог принять вице-президент в одиночку? Что вы скажете о затратах времени на принятие решения?
3. Каковы потенциальные моральные и материальные выгоды принятия групповых решений?
4. Нарисуйте схему разработки и принятия данного управленческого решения, выделяя этапы и их краткое содержание.
5. Какого рода решения в наибольшей мере соответствуют групповому процессу? Каким решениям этот процесс противопоказан?

Задания к теме 8. Программа командного развития.

А) Подготовка к обсуждению основных вопросов в рамках практических занятий на основе анализа научной литературы (см.п.7).

Б) Ролевая игра «Передайте свою точку зрения»

Цель: закрепление навыков реформирующего лидерства.

Формат проведения игры – каждый студент попеременно играет роль руководителя-реформатора, выступающего перед своими подчиненными.

Инструкция: В соответствии с моделью Н.Тичи «Передаваемая точка зрения» студенты должны подготовиться и продемонстрировать поведение лидера-реформатора, нацеленного на развитие. Для этого они индивидуально выполняют следующие задания:

- сформулируйте новую идею (видение), касающуюся вашей группы/команды;
- сформулируйте те ценности, которыми необходимо руководствоваться при новом виде деятельности;
- проведите презентацию идей и ценностей (5 мин.). Ваша задача состоит в том, чтобы люди не только поняли, но и поверили, прониклись убеждением в справедливости и эффективности предлагаемой идеи.

В) Формулирование контрольных вопросов по теме «Командное развитие».

Используя изученный теоретический материал по теме, сформулируйте 10 вопросов, в ответах на которые будет раскрываться: цели развития команды, условия формирования самообучающейся команды, феномен синергии, направления совершенствования деятельности команды.

Задание выполняется в письменной форме и может быть вынесено на групповое обсуждение.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 6.2.

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень	Шкала оценивания сформированности компетенций
---------	---

сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	Не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения,. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом . Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	Превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно»
	Отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	Очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	Хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	Удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	Неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	Плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

5.2.1 Контрольные вопросы

Вопросы	Код формируемой компетенции
<p><i>Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Понятие команды и группы. • Сравнительные характеристики понятий "группа", "коллектив", "команда". • Социально психологические подходы к исследованию малых групп и развитию личности в инtragрупповом контексте (К. Левин, Г.М. Андреева, Я. Морено, А.В. Петровский, М.Ю., Кондратьев, Д. Брэдфорд). 	УК-3
<p><i>Тема 2. Принципы формирования команды в организации. Виды команд.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Факторы возникновения и развития команды. • Принципы командного взаимодействия. 	УК-3

<ul style="list-style-type: none"> • Классификация команд в организации. • Команды по виду деятельности. • Команды по степени управляемости. • Псевдокоманды. 	
<p><i>Тема 3. Этапы развития команды.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Характеристики этапов жизненного цикла команды. • Особенности группового взаимодействия и работы с командой. • Групповая динамика, как движущая сила группового развития. • Роль и функции лидера в командообразовании. 	УК-3
<p><i>Тема 4. Групповые роли, нормы, цели, ценности. Культура группы.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Классификация групповых ролей. • Применение психодиагностических методик для определения групповых ролей. • Индивидуальные и групповые цели. • Ценности участников команды и другие компоненты групповой культуры. 	УК-3
<p><i>Тема 5. Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Биологические основы лидерства. • Изучение лидерства с позиции личных качеств, поведенческий подход, подход с позиции власти, ситуационный и вероятностный подходы. • Харизматическая концепция лидерства. М. Вебер. • Современные теории лидерства. 	УК-3
<p><i>Тема 6. Лидерство и власть в команде.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Оценка лидерского потенциала, способы его развития. • Позиция лидера в команде на разных этапах развития. • Лидерство и руководство. • Источники власти, способы её реализации. Понятие «баланс власти». 	УК-3
<p><i>Тема 7. Принятие групповых решений.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Психологические аспекты принятия решений в группе. • Ситуационные и поведенческие факторы при разработке командных решений. • Анализ стилей лидерства в процессе принятия решения. • Этическая составляющая руководства командой и принятия решений. 	УК-3
<p><i>Тема 8. Программа командного развития.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Цели развития команды. • Формирование самообучающейся команды. • Феномен синергии. • Команда как самоуправляющееся социальное сообщество. • Оценка эффективности работы команды. • Направления совершенствования деятельности команды. 	УК-3

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Антонова Н.В. Психология управления: учеб. пособие / Н. В. Антонова; Гос. ун-т - Высшая школа экономики. - М.: Изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010. - 269 с. — <https://biblio-online.ru/book/58574FAE-8EC8-4A02-A773-AF6F1BC2147B/psihologiya-obscheniya>
2. Галасюк, И. Н. Психология социальной работы: учебник / И. Н. Галасюк, О. В. Краснова, Т. В. Шинина. — Москва: Дашков и К, 2016. — 304 с. — ISBN 978-5-394-02025-4. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93351> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Набиева, Л. Г. Современные проблемы менеджмента: учебное пособие / Л. Г. Набиева. — Казань: КФУ, 2018. — 290 с. — ISBN 978-5-00019-987-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/130549> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Смирнов Г.Н. Российская деловая культура: Учебное пособие / Г. Н. Смирнов. - М.: Восток - Запад, 2010. - 152 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
5. Теория личности (по материалам рукописи): Монография / А.И. Стронин; Авт.-сост. науч. исследов. К.К. Оганян. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 144 с. – Доступ через: <http://znanium.com>
6. Теория социальной работы: учебник / Е. И. Холостова, М. В. Вдовина, Л. И. Коконова [и др.]; под общей редакцией Е. И. Холостовой, Е. Г. Студёновой. — Москва: Дашков и К, 2018. — 474 с. — ISBN 978-5-394-02908-0. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/103770> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
7. Шарипов Ф. В. Психологические основы менеджмента: учеб. пособие по дисциплине регион. составляющей специальности "Менеджмент орг." / Ф. В. Шарипов. - М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2008. - 293 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
8. Экономика и управление социальной сферой: учебник / под редакцией Е. Н. Жильцова, Е. В. Егорова. — Москва: Дашков и К, 2018. — 496 с. — ISBN 978-5-394-02423-8. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/105566> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
9. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений. Учебник / В. С. Юкаева, Е. В., Зубарева, В. В. Чувикова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. - 324 с. Доступ через: <http://znanium.com>

б) дополнительная литература:

1. Викулина О.В. Теория и практика психологии управления: настол. кн. менеджера по персоналу / О.В. Викулина. - М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2008. - 239 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
2. Виханский О. С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 576 с. Доступ через: <http://znanium.com>

3. Власенко, Н.С. Портрет эффективного менеджера в современной экономике / Н.С. Власенко // Экономическая среда. — 2016. — № 2. — С. 70-73. — ISSN 2306-1758. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/300837> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Власюк Г.В. Ресурсы социальной организации: Научное издание/ Г.В. Власюк - М.: Издательство АСВ, 2010. - 352 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
5. Методы социологического исследования: Учебник / В.И. Добренков, А.И. Кравченко; МГУ им. М.В. Ломоносова (МГУ). - М.: ИНФРА-М, 2009. - 768 с. – Доступ через: <http://znanium.com> <http://znanium.com/bookread2.php?book=136303>
6. Пугачев В.П. Руководство персоналом: Учебник / В. П. Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2008. - 416 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
7. Самоменеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.Н. Парахиной, В.И. Перова. - М.: Издательство Московского университета, 2012. - 368 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>
8. Социология управления: Учебный словарь / Р.В. Ленков, О.А. Колосова, О.А. Куликова, Е.В. Тихонова. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 136 с. – Доступ через: <http://znanium.com>
9. Сусло, Е.А. Организация и области применения командной работы / Е.А. Сусло, Т.Н. Макарова // Экономическая среда. — 2017. — № 2. — С. 70-75. — ISSN 2306-1758. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/303650> (дата обращения: 21.05.2020). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
10. Тавокин, Е. П. Управление - социальное управление - социология управления [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. П. Тавокин. - М.: Либроком, 2010. - 256 с. – Доступ через: <http://znanium.com>
11. Управленческие решения: Учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - М.: РИОР, 2008. - 126 с.: Доступ через: <http://znanium.com>
12. Чупров В. И. Социология управления: теоретические основы / В.И. Чупров, М.А. Осипова. – М.: Юр.Норма, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 172 с. – Доступ через: <http://znanium.com>
13. Фененко, Ю. В. Социология управления [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по социально-гуманитарным специальностям / Ю. В. Фененко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 215 с. – Доступ через: <http://znanium.com>
14. Шепель В.М. Эффективный менеджмент: мыслить по-русски. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 384 с. – Доступ через: <http://www.studentlibrary.ru>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

- <http://www.humanities.edu.ru/> - Портал «Гуманитарное образование»
- <http://www.socpolitika.ru> Информационно-аналитический портал
- <http://www.soc-work.ru/> Социальная работа. Социальным работникам о социальной работе.
- правовая система «Консультант плюс»: <http://www.consultant.ru/>;
- научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/>;
- <http://www.isras.ru/socis.html>;

- <http://jour.isras.ru/index.php/socjour>;
- <http://www.mevriz.ru/>
- <http://sovman.ru/>
- <http://www.top-personal.ru/>
- <http://fom.ru/>;
- <http://www.levada.ru/>;
- <http://wciom.ru/>.

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 39.04.02 Социальная работа.

Автор(ы) доцент кафедры общей социологии и социальной работы ФСН А.В.Рушева

Рецензент _____ Л.Н.Захарова

Заведующий кафедрой общей социологии и социальной работы ФСН Судьин С.А.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии ФСН 11.11.2022, протокол № 3.