

год начала подготовки 2017

АНО ВО «Российский новый университет»

**Елецкий филиал Автономной некоммерческой организации высшего
образования «Российский новый университет»
(Елецкий филиал АНО ВО «Российский новый университет»)**

кафедра психолого-педагогического образования

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля)

Лидерство и командообразование
(наименование учебной дисциплины (модуля))

44.03.02 Психолого-педагогическое образование
(код и направление подготовки/специальности)

Психолого-педагогическое консультирование
Направленность (профиль)

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) рассмотрена и утверждена на заседании кафедры 28 августа 2017 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой психолого-педагогического образования
(название кафедры)

к.п.н., доцент  /Гнездилова Н.А./
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы, подпись заведующего кафедрой)

Елец
2017 год

1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Лидерство и командообразование» является:

Обеспечение профессионального образования, способствующего реализации системного подхода в подготовке обучающихся к будущей профессиональной деятельности.

Формирование у обучающихся систематизированных профессионально значимых и необходимых бакалавру психолого-педагогического образования знаний о теоретических аспектах лидерства, сущности реализации лидерских позиций в условиях современных подходов к функционированию организации;

Воспитание у обучающихся чувства патриотизма, гражданственности, уважения к памяти защитников Отечества и подвигам Героев Отечества, закону и правопорядку, человеку труда и старшему поколению, взаимного уважения, бережного отношения к культурному наследию и традициям многонационального народа РФ, природе и окружающей среде.

Изучение учебной дисциплины направлено на развитие у обучающихся навыков овладения технологиями командообразования и приемами создания.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП БАКАЛАВРИАТА

Учебная дисциплина «Лидерство и командообразование» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана (Б1.В.ДВ.02.01).

Учебная дисциплина содержательно и логически связана с другими учебными дисциплинами, изучаемыми обучающимися:

- предшествует освоению данной дисциплины: Основы возрастной физиологии и гигиены, Личность в условиях психической депривации;

- после изучения данной дисциплины изучается: Психология развития и возрастная психология, Социальная психология, Психология дошкольного, младшего школьного и подросткового возраста, Основы психотерапии, Выпускная квалификационная работа (бакалаврская работа).

Дисциплина изучается на заочной форме обучения на 1 курсе в 1, 2 семестрах.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

В результате освоения дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компетенциями:

ПК-27. Способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей.

Планируемые результаты освоения компетенций

Компетенция	Показатели (планируемые) результаты обучения
ПК-27 Способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей.	Владеть: -навыками организации работы с педагогами как участниками учебно-воспитательного процесса; В1(ПК-27) - способами и приемами оказания психологической помощи участникам образовательного процесса в предупреждении и устранении затруднений в межличностном взаимодействии; В2(ПК-27) - способностью эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками и другими специалистами образовательных организаций; В3(ПК-27) - средствами эффективного взаимодействия с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий; В4(ПК-27) - способностью эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками и другими специалистами образовательных организаций. В5(ПК-27) - знаниями о структуре системы специального и инклюзивного образования. В6(ПК-27)

	<p style="text-align: center;">Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - организовывать взаимодействия субъектов образовательного процесса в различных формах с учетом возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся; У1(ПК-27). - организовывать совместную деятельность и межличностное взаимодействие участников образовательной среды; У2(ПК-27). - эффективно взаимодействовать с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий; У3(ПК-27). - психологически и поведенчески подстраиваться под партнера по общению, проводить тренинговую работу в образовательных учреждениях; У4(ПК-27). - эффективно взаимодействовать с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий. У5(ПК-27). - психологически и поведенчески подстраиваться под партнера по общению, проводить тренинговую работу в образовательных учреждениях. У6(ПК-27).
	<p style="text-align: center;">Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы организации деятельности психолога по участию в междисциплинарном и межведомственном взаимодействии специалистов при решении профессиональных задач; 31(ПК-27). - содержание психологической готовности специалиста к выполнению своих профессиональных обязанностей в образовательной организации; 32(ПК-27). - особенности организации профилактики в совместной деятельности с педагогами и другими специалистами; 33(ПК-27). - сущность и психолого-педагогические основы общения как процесса установления контакта между преподавателем и обучаемым; 34(ПК-27).

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Дисциплина предполагает изучение 2 раздела, 6 тем. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часа).

Общий объем учебной дисциплины

№	Форма обучения	Семестр/сессия, курс	Общая трудоемкость		в том числе контактная работа с преподавателем						СР	Контроль	
			в з.е.	в часах	Всего	Л	С	КоР	зачет	Конс			экзамен
1.	Заочная	1 сессия 1 курс	1	36	4	4						32	
		2 сессия 1 курс	2	72	8		6	1,7	0,3			60,3	3,7
	ИТОГО		3	108	12	4	6	1,7	0,3			92,3	3,7

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий заочная форма

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					СР	Контроль	Результаты обучения
			Всего	Л	С	КоР	Зач			
<i>Раздел 1: Лидерство</i>										
1.	Кто такой лидер. Понятие лидерства.	12	2	2				10		В1(ПК-27) У1(ПК-27)

									У2(ПК-27) 31(ПК-27) 32(ПК-27) 33(ПК-27) 34(ПК-27)
2.	Типы лидерства Лидерство и власть.	13	1	1				12	В2(ПК-27) У2(ПК-27) У3(ПК-27) 32(ПК-27) 33(ПК-27) 34(ПК-27)
3.	Основные компетенции в реализации лидерской позиции.	11	1	1				10	В3(ПК-27) У3(ПК-27) У4(ПК-27) 32(ПК-27) 33(ПК-27) 34(ПК-27)
<i>Итого за 1 курс (1 сессия):</i>		<i>36</i>	<i>4</i>	<i>4</i>				<i>32</i>	
<i>Раздел 2: Командообразование</i>									
4.	Создание команды. Основные роли в команде.	22	2		2			20	В4(ПК-27) У3(ПК-27) У4(ПК-27) 32(ПК-27) 34(ПК-27)
5.	Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды.	22	2		2			20	В5(ПК-27) У5(ПК-27) У6(ПК-27) 31(ПК-27) 33(ПК-27) 34(ПК-27)
6.	Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера.	22,3	2		2			20,3	В6(ПК-27) У5(ПК-27) У6(ПК-27) 34(ПК-27) 35(ПК-27) 36(ПК-27)
<i>Промежуточная аттестация (зачет):</i>		<i>5,7</i>	<i>2</i>			<i>1,7</i>	<i>0,3</i>		<i>3,7</i>
<i>Итого за 1 курс (2 сессия):</i>		<i>72</i>	<i>8</i>		<i>6</i>	<i>1,7</i>	<i>0,3</i>	<i>60,3</i>	<i>3,7</i>
<i>Итого:</i>		<i>108</i>	<i>12</i>	<i>4</i>	<i>6</i>	<i>1,7</i>	<i>0,3</i>	<i>92,3</i>	<i>3,7</i>

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ

№ п/п	Наименование раздела, темы учебной дисциплины	Содержание раздела, темы
1	2	3
1.	Тема 1. Кто такой лидер. Понятие лидерства.	Теория черт. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Теория адаптивного подхода. Лидерство и лидеры. Главные признаки лидерства. Лидерство на уровне малой группы. Лидерство на уровне общественных движений. Лидерство на третьем уровне. Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.
2.	Тема 2. Типы лидерства Лидерство и власть.	Типы лидерства: Е.С. Богард, Ф.С. Бартлетт, С.С. Кичело, Ф. Редл, Дж.В. Гетцель и Е.Г. Губа, В. Белл, Р.Дж. Хилл и С.В. Миллз, М. Конвей, Парыгин Б.Д., Л.И. Уманский. Классификация типов лидеров по Парыгину Б.Д. Стили лидерства. Природа власти. Законная власть. Власть, основанная на вознаграждении. Власть, основанная на наказании (принуждении). Экспертная власть. Харизматическая власть. Взаимодействия основных форм власти.

		<p>Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.</p>
3.	Тема 3. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.	<p>Личностные ресурсы в реализации лидерской позиции. Мотивационно-ценностный компонент. Интеллектуально-когнитивный компонент. Эмоциональный компонент в личностном ресурсе лидерской позиции. Коммуникативно-поведенческий компонент. Модель компетенций. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.</p> <p>Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.</p>
4.	Тема 4. Создание команды. Основные роли в команде.	<p>Что такое команда. Роли в команде: Специалисты по решению задач. Члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку. Члены команды, играющие двойную роль. Члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя. Доводящий до конца. Возмутитель спокойствия. Действующий. Коллективист. Мыслитель. Оценивающий. Председатель. Исследователь ресурсов.</p> <p>Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.</p>
5.	Тема 5. Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды.	<p>Выращивание команд. Жизненный цикл команды. Положительные и отрицательные стороны формирования индивидуального «лица команды». Как от команды перейти к организации. Вертикальные каналы коммуникации. Горизонтальные каналы коммуникации.</p> <p>Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.</p>
6.	Тема 6. Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера.	<p>Понятие конфликта, его сущность. Динамика протекания конфликта. Переговоры как основной инструмент разрешения конфликтов. СТЭП-анализ. Социальные факторы. Технологические факторы. Экономические факторы. Политические факторы. Алгоритм построения дерева целей.</p> <p>Литература: Обязательная: 1-4. Дополнительная: 1-2.</p>

Планы практических занятий

Тема 4. Создание команды. Основные роли в команде.

1. Что такое команда?
2. Роли в команде: Специалисты по решению задач.
3. Члены команды, осуществляющие социально-эмоциональную поддержку.
4. Члены команды, играющие двойную роль.
5. Члены команды, играющие роль стороннего наблюдателя.

Тема 5. Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды.

1. Выращивание команд.
2. Жизненный цикл команды.
3. Положительные и отрицательные стороны формирования индивидуального «лица команды».
4. Как от команды перейти к организации.
5. Вертикальные каналы коммуникации.
6. Горизонтальные каналы коммуникации.

Тема 6. Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера

1. Понятие конфликта, его сущность.
2. Динамика протекания конфликта.
3. Переговоры как основной инструмент разрешения конфликтов.
4. СТЭП-анализ. Социальные факторы. Технологические факторы. Экономические факторы. Политические факторы.
5. Алгоритм построения дерева целей.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Контроль самостоятельной работы студента осуществляется в форме:

изучения:

- первоисточников,
- дат и событий,
- терминологии.

ответов:

- на вопросы для самопроверки,

подготовки:

- сообщений,
- рефератов,
- презентаций.

решений:

- заданий,
- тестов.

6.1. Задания для приобретения, закрепления и углубления знаний.

6.1.1 Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

1. Кто такой лидер. Понятие лидерства.

ЛИДЕР(англ. leader — ведущий, руководитель) — лицо, за которым определенное сообщество признает право на принятие решений, наиболее значимых с точки зрения группового интереса.

Дифференциация на лидеров и ведомых характерна для всех уровней общественной организации, от неформальных организаций до политической элиты. Политическое лидерство сопряжено с постоянным приоритетным влиянием со стороны определенного лица на все общество, его способностью сплачивать людей, изменять ход событий и направленность политических процессов. Напротив, невыполнение политическими лидерами своей социальной роли приводит к их оторванности от народа, потере доверия к власти, деформации политики.

Долгое время лидерство рассматривалось под углом зрения индивидуальной роли выдающейся личности. Действительно, еще в самых древних обществах сложился такой порядок общественной жизни, где ведущую роль играли люди опытные, сильные, умные, которые получали признание и авторитет среди соплеменников. Аристотель считал, что на ранних этапах развития общества лидерами (царями) становились старшие и более опытные главы семейств. В последующем право властвовать получает тот, кто превосходит других размером. По мнению сторонников возводящейся к Аристотелю «теории черт», лидером может стать не всякий — это природный дар. Лидером становятся благодаря таким чертам характера как ум, энергия, воля, храбрость и т. д.

Широко распространена точка зрения, что лидер — это всегда продукт определенного времени, места и обстоятельств, и что лидерское поведение личности определяется потребностями сложившейся ситуации и спецификой встающих перед обществом задач. Американский политолог Ю. Дженнингс писал: «Нет сомнения в том, что если ситуация созрела для Наполеона, то Наполеон созрел для ситуации. Великие события — всегда свадьба между человеком и временем. Великий лидер чувствует ситуацию и знает, когда он может ее использовать. Величайшие лидеры обладают способностью обратить ситуацию в свой актив».

С ситуационной теорией перекликается «теория последователей», согласно которой лидеры — это, прежде всего, выразители настроений, интересов, потребностей тех или иных социальных групп.

Группа сама выбирает себе лидера по своим нуждам, таким образом, лидер — это

только инструмент социальной группы.

Следует различать такие понятия как лидер и формальный руководитель. Последний назначается или избирается на должность в соответствии с установленными нормативными процедурами. Лидер же — не формальная должность, а общественный статус, его власть основывается не на формальных, нормативных актах, а на авторитете, т. е. на добровольном подчинении последователей. Но часто бывает, что формальный руководитель обладает качествами лидера и вследствие этого обретает социальный статус лидера, заслуживая авторитет и доверие со стороны большинства членов общества.

Классическая типология лидеров принадлежит немецкому ученому М. Веберу, утверждавшему, что подчинение воле лидера может происходить из целерациональных соображений, из веры в святость издавна существующих порядков или чисто аффективно, из личной симпатии подданных. В соответствии с такими мотивами Вебер выделяет 3 чистых типа господства: легальный, традиционный и харизматический.

Рационально-легальный тип основывается на законе, правовом порядке. Этот тип характерен для стран с демократическим укладом и воплощается в правовом государстве.

При легальном типе господства люди повинуются установленному правопорядку. Обществом руководят избираемые или назначаемые сверху органы управления, состоящие из профессиональных чиновников, обученных и компетентных специалистов. Они действуют только в пределах своей компетенции на формально-правовых основах.

К легальному типу господства относятся не только парламентарноконституционные государства, но и частнокапиталистические предприятия, политические организации и партии. По утверждению Вебера, наиболее чистым типом легального господства является бюрократия, значение которой неумолимо возрастает.

«Традиционное» господство основано на «вере в святость издавна существующих порядков». Его наиболее полным воплощением является патриархальное господство. Лидер непосредственно управляет органом власти из преданных лично ему «слуг», остальное население является «подданными». Управление такого типа ведется по издавна сложившейся и укоренившейся традиции.

Третьим типом является «харизматическое» господство. Оно основывается на аффективной вере в личность, наделенную харизмой (божественным даром), которая отделяет ее от прочих людей и возвышает над ними. Харизмой обладали пророки, великие полководцы и политики, являвшие собой тип «вождя», которому повинуются не по разумному убеждению, а иррационально.

Харизматический авторитет не связан с нормативным порядком назначения на управляющую должность и зависит не столько от идей, сколько от приверженности масс, их веры в особые качества вождя, от преклонения перед ним.

По Веберу, такой лидер способен предложить обществу новые ответы на волнующие вопросы и выступить с инициативами, которые выходят за рамки принятого и в обычных условиях были бы эффективно блокированы. Следовательно, харизматический лидер чаще всего играет новаторскую или революционную роль.

Существуют и иные принципы типологизации политических лидеров. Так, по отношению к цели, которую ставит лидер, и воздействию, оказываемому им на общество, выделяют 3 типа политических лидеров: консерваторы, реформаторы и революционеры.

Если XX в. был временем революционеров, то в современных условиях глобальной модернизации чаще востребован лидер-реформатор, умеющий сохранять традиции, обычаи и духовную культуру. Актуальным становится исследование стилей политических лидеров. Политический стиль отражает не только индивидуальность, но и методы поддержания курса, характер взаимодействия с окружением, степень влияния на массы, способы реагирования на возникающие проблемы.

Для высшего руководства России конца 1980-х — начала 1990-х гг. был характерен харизматический тип лидерства: перестройка породила в общественном сознании надежду

на некое чудо, способное разом решить все проблемы. В подобных условиях знания и рациональнообоснованные ориентации заменяются верой. Однако когда в результате деятельности пришедших к власти либералов-«реформаторов» страна оказалась на грани коллапса, жители России испытали серьезное разочарование в своих «кумирах».

В начале XXI в. с приходом к власти В. Путина ситуация постепенно стала меняться. Деятельность молодого, энергичного лидера вернула народу доверие к власти. И это доверие подкреплено уже не слепой верой в «вождя-чудотворца», а реальными успехами страны в экономике, социальной и международной политике.

2. Типы лидерства Лидерство и власть.

Понятие о лидерстве и его типы

Есть организации, в которых вроде бы все делается правильно, но чего-то все же не хватает. У них нет души, нет того, что позволяет вдохнуть в административную систему жизни. Они существуют без веры, без любви и без надежды. Они обречены на подобное серое прозябание, если только не найдется человек или команда единомышленников, которые обнаружат суть и смысл в этой застывшей системе, и тогда вернется надежда. Такой человек называется лидером, а роль, в рамках которой он действует, - лидерство.

Менеджер увеличивает контроль, уступая другим часть своей власти.

Лидерство - это не руководство, хотя лидер и может быть руководителем.

Лидерство - это не менеджмент, а харизматическое руководство (Ар-НолдоТалленбаум).

Сейчас можно говорить о смене ориентиров: вместо уже привычного TQM (TotalQualityManagement) специалисты начинают говорить о наступлении эры TQL (*TotalQualityLeadership*): общего лидерства на основе качества. Именно качество - ключ к конкурентоспособности.

Пока нет ни одной теории или подхода, который объединял бы все исследования и отражал общее видение феномена лидерства и фигуры лидера. Проблематика лидерства рассматривается в теории личностных качеств, в концепциях организационного поведения, в ситуационной теории лидерства. Каждая из них подвергается критике, но результаты так или иначе используются на практике.

Лидерство и власть

Власть - это не всегда лидерство. Зато обратное, видимо, достоверное всегда: лидерство порождает власть и в значительной мере обеспечивает ее.

Выгодное отличие лидерства от простой административной власти заключается в том, что это власть, которая не нуждается применять силу, хотя и имеет ее. Сила становится ненужной, как на помощь приходит идеология. Именно лидер призван сформулировать такую идею или систему идей, в которую готовы поверить те, кто нуждается в вере, и которую готовы принять те, кто ищет объяснений. Чтобы избежать сопротивления, руководитель должен быть сильным. Большая индийская мыслителька С. Вивекананда говорила: "Слабость рождает саму идею сопротивления".

Руководитель-лидер не может быть слабым по определению. Руководитель обязан быть сильным, как и лидер.

В любой организации все процессы начинают протекать активнее, когда в руля появляется лидер. Эдвардс Деминг писал, что лидерство - это пусковой механизм работы системы качества, и без него она - скорее фикция, чем реальность. "Лидерство необходимо для всех компонентов системы", - отмечал Деминг в предисловии к книге Г. Р. Нива "Пространство доктора Деминга". И прежде всего важна лидирующая роль высшего руководства, без которой конструктивные преобразования практически невозможны. Одним из основных положений теории инновационного менеджмента является утверждение о том, что лидерство является ключевым элементом инновационного процесса и развития культуры в организации. Лидерство - это ключ, открывающий путь к успеху в бизнесе. Джурев акцентирует внимание на том, что лидерство высшего менеджмента - это один из восьми уроков, которые усваивают

успешные компании. Аналогичные взгляды выражает и Т. Конти. И в новой версии международных стандартов ISO 9000 лидерство назван одним из восьми основных принципов, положенных в основу стандартов (*Draft International Standard ISO / DIS 9000: 2000 (E)*).

Еджмен говорит, что новая, нацеленная на качество организация зависит от лидерства, создает внутренние условия успеха. Несомненно, окончательный успех корпорации будет зависеть от способности всех ее сотрудников творчески работать вместе для достижения общей цели. Но здесь опять не обойтись без лидерства, поддерживает нужные умения и необходимое отношение. По мнению Мелиссы Хорнер, сегодня лидерство - это не более, чем определение высоты, на которую надо подпрыгнуть.

Три типа лидеров (по Питером Сенге):

- 1) лидер-руководитель компании или организации;
- 2) лидеры-менеджеры, которые проводят политику компании на местах;
- 3) лидеры-активисты из среды рядовых сотрудников организации, постоянную поддерживают «огонь в костре» и не дают ему угаснуть, пока менеджеров нет рядом.

То, что менеджер, управляющий через мотивацию поведением других людей, должен обладать лидерскими качествами, ни у кого из современных исследователей и наиболее успешных практиков менеджмента не вызывает сомнения. Все передовые модели ведения бизнеса можно исследовать с ведущей ролью в них лидерства. Это модели таких светил, как Эдвардс Деминг, Джозеф Джуран, Питер Друкер, Тито Конти и др. Лидерство в этом случае относится, как правило, к высшему руководству и в меньшей степени - к менеджменту на местах.

Но и это видение вопроса начинает меняться. На конференции по управлению качеством в Будапеште проф. Кондо отметил: "Важность лидерства нельзя проигнорировать высшим менеджерам и менеджерам среднего звена".

Таким образом, можно вдохновить всю компанию сверху вниз и получить именно ту обратную связь, что позволит непрерывно улучшать процесс. Итак, лидерство - это неотъемлемый элемент современной системы управления, и более того, лидерство - «пусковой механизм» этой системы, это то, благодаря чему все технические элементы, концепции, принципы начинают действовать.

Лидерство - компонент не только неотъемлемый, но и незаменимый. Ведь его отсутствие вызывает значительные финансовые расходы и потерю конкурентоспособности. Существует мнение, что лидерство можно заменить четкой системой контроля, наказаний и поощрений. Но, когда нет лидерства жесткий контроль (контролировать приходится, по крайней мере, чаще), больше времени уходит на постановку задачи, хуже климат в коллективе - происходит потеря ресурсов: временных и человеческих. Нужны средства, чтобы нанять лишнего контролера или организовать службу контроля; текучесть кадров, порожденная плохим климатом в коллективе, также отражается на финансовом состоянии организации. Все это вместе сказывается на эффективности компании, естественно, не в лучшую сторону. Из этого можно сделать вывод, что лидерство является ключом к "эффективной организации и конкурентоспособности в глобальном масштабе"

3. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.

Лидерские компетенции относятся к сфере руководства и управления людьми. Они отражают способность человека распоряжаться собственной властью, направлять деятельность подчиненных в определенное русло, оказывать подчиненным поддержку, проявлять к ним участие и наделять их полномочиями. Кроме этого, лидерские компетенции предполагают наличие у руководителя способности создавать у подчиненных состояние нацеленности на общую задачу, умений работать с разнородным коллективом, поддерживать творческую активность подчиненных и формировать в организации чувство общности, создавать команду и т.п. Проявление лидерских компетенций многопланово.

Контент-анализ литературы и исследований в области молодежного лидерства, а также работа экспертных групп в рамках разработки данного курса позволяет сделать вывод, что современный лидер-руководитель (процессуальный лидер) должен обладать следующими базовыми компетенциями.

1. Мотивация к достижению (Преобладание ориентации на достижение цели, на результат).

2. Внутреннее стремление к саморазвитию.

3. Креативность.

4. Работоспособность.

5. Умение вдохновлять, заражать идеями. Эмоциональная компетентность.

6. Управленческая компетенция (способность к постановке целей, способность прогнозировать, планировать, принимать решения, побуждать других к действию, контролировать).

7. Умение действовать в неопределенных ситуациях. Умение разумно структурировать хаос, ориентируясь на главное, а не на второстепенное. Умение структурировать ситуацию с учетом решаемых задач.

8. Патриотизм и принятие социальной ответственности.

9. Знания и умения в специальных областях (управление общественной организацией, фандрайзинг, лидерство и командообразование, деловые коммуникации, национальная социально-политическая система, включая понимание истории ее возникновения, международного контекста и тенденций развития).

Они не являются исчерпывающими, но – «из песни слов не выкинешь» – обязательны для современного лидера-руководителя (процессуального лидера).

Прокомментируем некоторые из них.

Умение вдохновлять, заражать идеями. Эмоциональная компетентность

Эмоциональная компетентность, на наш взгляд, имеет несколько составляющих, важных для развития лидерского потенциала.

Во-первых, умение вдохновлять, заражать своими идеями напрямую зависит от степени эмоциональной поддержки. Великие лидеры приводят в движение людей с помощью эмоций, и если вы умеете управлять эмоциями позитивно, то люди вокруг вас начинают работать с увлечением, демонстрируя свои высшие качества.

Во-вторых, это способность распознавать свои чувства и чувства других людей с целью управления своими внутренними эмоциями и эмоциями в отношениях с другими людьми. Многие люди с недостаточной эмоциональной интеллигентностью в конце концов оказываются под началом людей с более низким IQ, но преуспевшим в развитии своей эмоциональной компетентности.

В-третьих, это умение от сочувствия и сопереживания переходить к осмысленному содействию.

4. Создание команды. Основные роли в команде.

Существует четыре основных этапа командообразования.

Первый этап – «Адаптация». Данный этап характеризуется как процесс взаимного информирования и анализа задач. На этом этапе члены группы определяют оптимальный способ решения проблемы. Межличностное взаимодействие отличается высоким уровнем группового напряжения. В поиске взаимоприемлемого поведения в группе ее члены относятся друг к другу с осторожностью, ориентируясь на характер действий друг друга. Эффективность команды на этапе адаптации сравнительно низкая из-за значительной неопределенности во взаимоотношениях между членами группы и неуверенности в своих действиях большинства участников совместной деятельности.

Второй этап – «Группирование и кооперация». На данном этапе происходит объединение участников группы в подгруппы по интересам и симпатиям. Механизмом такого объединения может служить, например, несовпадение личных интересов и целей членов группы с целями инициаторов и координаторов формирования команды. Это, как

правило, вызывает со стороны членов группы противодействие требованиям и содержанию задач, предъявляемым группе. Характеристикой второго этапа является возникновение группового самосознания на уровне отдельных подгрупп, формирующих интергрупповые нормы с отчетливо выраженным чувством «мы». Однако отсутствие коммуникаций и взаимодействия с другими подгруппами все еще не позволяют эффективно решать поставленные перед группой задачи.

Третий этап – «Нормирование деятельности». Характерной чертой третьего этапа является определение области группового взаимодействия и принципов внутригрупповой коммуникации. Однако процесс формирования команды на этом этапе в значительной мере отмечен отсутствием интергрупповой активности. Несмотря на то, что команда выступает как хорошо подготовленная и сплоченная, в организационном и психологическом отношении, группа, сохраняется опасность превращения ее в группу-автономию, сфокусированную на своих собственных целях.

Четвертый этап – «Функционирование». Деловая активность на этом этапе характеризуется конструктивными попытками решения поставленных задач. Функционально-ролевая дифференциация достаточно ясна. Проявляется разнообразие стилей и подходов разрешения конфликтов и иных проблем, возникающих в группе. На этом этапе команда достигает высшего уровня социально-психологической эластичности. Для него характерны коммуникативная зрелость, организованность, психологическое единство, которые являются признаками сложившейся командной субкультуры.

Формирование команды представляет собой один из уровней организационного развития. Для определения необходимости в командной работе в современном менеджменте используется трехуровневая модель командообразования.

На первом уровне формируется сплоченная рабочая группа, когда требуется минимум совместной работы. Сплоченная рабочая группа характеризуется доминированием интересов и целей ее отдельных членов. Члены команды признают свою принадлежность одной рабочей группе, но их работа не зависит от работы друг друга. Для такой группы характерно наличие общей цели и возможности влиять на других членов группы.

На втором уровне формируется эффективная рабочая команда, которой свойственна функциональная дифференциация для достижения общей цели. Это самоорганизующаяся и самоуправляемая рабочая команда, члены которой осознают свою взаимозависимость. Необходимость ее возникает тогда, когда организация достигает уровня децентрализации управления и делегирования полномочий. Существенной характеристикой эффективной рабочей команды является доминирование горизонтальных коммуникаций в управлении организационной структурой.

На третьем уровне модель командообразования представлена эффективным организационным комплексом. В отличие от эффективной рабочей команды организационный комплекс используется для характеристики деятельности высокоэффективной организации, состоящей из эффективных команд различного профиля и назначения. Основной характеристикой эффективного организационного комплекса является разделяемая командность. На этом уровне эффективность каждой, входящей в организацию команды зависит от эффективности других команд и организации в целом.

Учитывая названные закономерности командообразования можно выделить наиболее общие подходы к процессу формирования команды и характерные методы, применяемые в групповой работе.

Основные подходы к формированию команды.

Различают четыре основных подхода к формированию команды:

1. Целеполагающий. В основе данного подхода лежит формирование общегрупповых целей.
2. Интерперсональный. Характеризуется формированием межличностных

отношений, которые определяют эффективность группы как команды.

3. Ролевой. Определяет функционально-ролевую дифференциацию в группе. При этом роли в команде взаимозаменяемы, что обеспечивает организационно-психологическую эластичность группы.

4. Проблемно-ориентированный. Осуществляется через разрешение проблемных ситуаций, возникающих как внутри группы, так и за ее рамками. Данный процесс включает в себя последовательное решение командных проблем, которые требуют умения и навыков фокусироваться на основной задаче, межличностном взаимодействии и функционально-ролевой соотнесенности.

5. Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды.

Существенные отличия «команд» от просто «рабочих групп»

- Рабочие группы в организациях создаются, а незаурядные команды выращиваются.

- Команды отличаются высокой степенью осознанного доверия друг к другу.

- Лидеры команд очень много времени посвящают целеполаганию, это избавляет их от необходимости тратить много времени на поиск ресурсов. Ибо хорошо поставленные цели содержат в себе ресурсы.

- Трансакционные издержки внутрикомандной деятельности очень низки в сравнении с рабочей группой.

- Высокое ролевое «чутье» членов команды. Оно позволяет сохранять незримые границы между отдельными ролями, то есть не превращать их в «функциональные обязанности».

- Командой «трудно» управлять, если лидер не является харизматичной личностью в глазах команды.

- Внимание членов команды сконцентрировано в основном на «процессах», а не на отдельных «функциях».

- Команда - это группа целеустремленных людей, обладающая «истинной иерархией», то есть формальная иерархия совпадает с неформальной иерархией.

- Свобода в выражении собственной точки зрения является осознанной ценностью.

- Индивидуальность не подавляется групповыми нормами.

- Преобладают неформальные способы передачи информации, обратная связь не отчуждена от деятельности, как это часто бывает в рабочих группах.

- В командах «не выживают» слухи и сплетни.

- Команды «бесславно погибают» от длительной рутинной работы.

Обычно цели и задачи, стоящие перед командой, не могут быть достигнуты отдельными ее членами в силу ограниченности по времени и ресурсам, а также невозможности обладать одному необходимыми знаниями и квалификацией. Примеры спортивных команд и джазовых оркестров наглядно подтверждают данные положения. Для менеджмента в организациях это означает, что осуществлять выполнение проектов, требующих глубокой компетентности, предпочтительнее командой. Работа в команде позволяет также «распараллелить» задачи между ее членами, если необходимо успеть к установленному жесткому сроку.

Для команды характерны сложившиеся связи как внутри нее, так и с другими командами и группами.

Лидеры должны создать точки такой взаимосвязи, перераспределяя роли и ответственность, стимулируя коммуникации, обеспечивая вознаграждение за достижения и создавая обстановку, в которой члены команды не боялись бы совершить ошибку. Многие команды, особенно те, которые исследуют новые возможности в бизнесе, могут при этом не получить желаемого результата. Но команда должна иметь право на ошибку. Если в ходе работы команда не только выживает, но и достигает успехов, она в конце концов окупает свое существование. Признаками хорошей команды являются здоровое

чувство независимости и вера в собственные силы.

Каждая команда имеет свое лицо, не совпадающее с индивидуальными качествами ее членов, и ее всегда можно отличить от других команд. В устойчивых командах возникает даже некоторое подобие субкультуры, делающее ее облик легко узнаваемым.

Для лидера компании команда является своего рода пробным шаром, при помощи которого он получает возможность испытывать как будущую схему компании, так и способности членов команды. Если команда добивается успеха, значит, и схема, и люди доказали свою пригодность. Если команда не добивается успеха, то лидеру становится ясно: либо данный проект оказался нежизнеспособным, либо не на высоте были члены команды. В любом случае лидер приобретает бесценный опыт, избегая потенциально дорогостоящей ошибки.

Чтобы провести соответствующие эксперименты и получить необходимый опыт, лидеры все чаще поощряют создание команд в виде временных структур, сознательно принося в жертву ясность организационной схемы. Естественно, некоторые временные команды бросают вызов элементам существующей организационной структуры. Проблемы, с этим связанные, мы рассмотрим ниже. Сосуществование временных команд с несколько неопределенными полномочиями наряду с традиционными структурами является эффективным способом, при помощи которого организация меняется не по команде сверху, а органически и постоянно.

Несмотря на то, что многие оперативные задачи могут выполняться и работниками-«одиночками», подавляющее большинство сотрудников компании, как правило, объединяются в постоянные небольшие группы, в которых усилия отдельных индивидов дополняют друг друга.

Команда - это небольшая группа людей, стремящихся к достижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия.

Частота взаимодействия членов команды и достаточно продолжительный срок «жизни» команды определяют ее существенные черты. В настоящее время командная работа не обязательно подразумевает частые физические контакты. Современные средства коммуникации и информационные системы позволяют членам команды интенсивно общаться, находясь друг от друга на больших расстояниях.

В том случае, когда члены рабочей команды осознают общие цели, демонстрируют ответственность и энтузиазм, поддерживают усилия друг друга, правомерно говорить о командной работе. Достижение столь высокого уровня взаимодействий предполагает поддерживающую рабочую среду, сотрудников, обладающих необходимой для выполнения командных работ квалификацией, бросающую вызов, но посильную цель и хорошее вознаграждение.

Процесс превращения нескольких сотрудников, выполняющих взаимосвязанные рабочие задания, в единую команду предполагает прохождение определенных этапов. Концепция жизненного цикла команды не предполагает, что реальная группа последовательно проходит все эти этапы командообразования. Выраженность и продолжительность этапов проявляется по-разному в каждой команде.

Обычно выделяют следующие этапы развития команды.

Формирование. Члены команды обмениваются информацией, узнают и принимают друг друга, формулируют задачи группы. Преобладает аура вежливости, взаимоотношения членов группы отличаются осторожностью. Все члены будущей команды «размахивают визитками», то есть стараются подчеркнуть свои прошлые мнимые и реальные заслуги перед человечеством.

Смятение. Наступает момент, когда большинству становится «ясно», кто есть кто, и они начинают самоопределяться в команде. Члены группы конкурируют за обладание более высоким статусом, за относительное влияние, дискутируют о направлениях развития. Группа испытывает внешнее давление, между ее участниками складываются достаточно напряженные отношения. На сцену выходят лидеры «первой волны». Они

уверены в себе, опытные, настойчивы, громко говорят и всегда знают «точно», что надо делать.

Нормирование. Группа начинает совместное движение к общим целям, устанавливаются равновесие конкурирующих сил и групповые нормы, определяющие поведение ее членов, сотрудничество членов команды становится все более эффективным. В это время может произойти смена лидеров, на сцену могут выйти лидеры «второй волны». Они внешне менее эффективны, но люди чувствуют себя с ними более уверенными и раскованными.

Выполнение работы. Группа вступает в стадию зрелости, она способна решать самые сложные задачи, каждый ее член исполняет несколько функциональных ролей. На этом этапе команде присущи все те качества, которые мы сформулировали в виде списка тринадцати характеристик.

Расформирование. Рано или поздно расформировываются самые успешные проектные команды, интенсивные социальные отношения их участников постепенно сходят на нет. Но это скорее оптимистичное наблюдение, нежели пессимистичное. Люди устают друг от друга, поэтому возникающие новые проекты и идеи (если это подлинно инновационная компания), собирают людей под новое знамя, предлагая иные конфигурации отношений и новые впечатления.

6. Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера.

Каждому руководителю хочется, чтобы в его коллективе все было «тихо и гладко», другими словами, чтобы люди работали без конфликтов. Все дело, однако, в том, что в командах, которые способны производить хоть что-то приличное, так не бывает. Вопрос, скорее, в том, какие конфликты сопровождают трудовую жизнь людей.

Выделим два типа производственных конфликтов, назвав их условно коммунальными и содержательными.

Коммунальными конфликтами будем считать те, в которых собственно отсутствует общий для конфликтующих сторон предмет конфликта.

Что касается позиций «я здесь начальник», «решение должны принять работники со стажем», «план должен быть выполнен любой ценой» и так далее, то они в коммунальном конфликте на первом месте, а интересы конфликтующих сторон, преднамеренно или нет, находятся в «тени».

Еще одна особенность коммунального конфликта - противоположная сторона всегда рисуется в образе «заклятого врага».

Отметим, что и тот и другой тип конфликта, как правило, эмоционально окрашен. Но есть различие в восприятии конфликта. Коммунальный конфликт вызывает много отрицательных эмоций и приводит к деструктивным стрессам.

Содержательный конфликт имеет общий предмет, в нем стороны не боятся и умеют говорить о своих интересах, оставляя в стороне позиции. Но что самое интересное, в таком конфликте выигрывают обе стороны, а компанию в целом такой конфликт эффективно развивает.

Не существует развивающихся компаний без конфликтов - «свято место пусто не бывает». Если у лидера не хватит умения поддерживать содержательные конфликты, на их место придут «коммунальные склоки».

Что еще необходимо знать об организационных конфликтах?

Коммунальные конфликты правильнее предупреждать, нежели «гасить», когда они разгорятся во всю силу.

Для этого надо иметь представление о возможных причинах внутриорганизационных конфликтов. К источникам конфликтов обычно относят следующие факторы:

- индивидуальные психологические различия людей;
- различные рациональные представления людей о том, как устроен мир, в котором они живут;

- различные ценности;
- ограниченные ресурсы;
- специализация в деятельности и обусловленная ею кооперация;
- конфликт ролей, которые выполняет человек в компании;
- быстрые изменения в компании.

И все это может быть направлено либо на содержательные конфликты, либо на коммуналные.

Вот несколько правил управления конфликтами:

1. Правило в общем простое - лидеру необходимо поддерживать содержательные конфликты, которые помогают развивать бизнес и не оставляют никаких шансов коммуналным склокам.

2. Надо наладить эффективную коммуникацию, чтобы люди располагали недвусмысленной информацией, касающейся их обычной деятельности и работы по другим, особенно новым проектам.

3. Честность в кадровых вопросах (объективный отбор людей в кадровый резерв и последовательность в повышении по службе).

4. Структура трудовой мотивации человека не является «застывшим монументом» Она постоянно меняется с возрастом человека, его опытом, изменениями вокруг)1 человека. Надо постоянно отслеживать эти изменения.

5. Для предотвращения конфликта руководитель должен научиться находить относительное соответствие в чувствах, мыслях и делах своих подчиненных. Если «система» разладилась, а руководитель этого не заметил, значит, назревают условия для конфликта.

Если все же конфликт назрел и неудержимо приобретает характер коммуналного, действовать руководителю надо так:

- Стараться говорить с подчиненными, участвующими в конфликте не об их позициях, а об их интересах. Делать интересы обеих сторон предметом открытого обсуждения.

- Сформулировать интересы каждой из сторон в виде проблемы и привлекать! к решению «проблем одной стороны» людей, которые находятся по разные стороны! конфликта.

- В начале диалога оставить в покое идею «поделить пирог по-честному», лучше подумать сначала о том, как увеличить этот «пирог».

- Не поддаваться давлению ни одной из сторон.

- Не поддаваться искушению рассматривать себя в качестве беспристрастного суда

Это не тот случай. Ведь руководитель, так же как и конфликтующие стороны является частью компании, а у этой компании и у самого руководителя есть вполне определенные интересы. Если это не признать, руководитель будет лукавить или заниматься позиционным торгом. А это уже вода на «мельниц; коммуналки».

6.2 Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

Задание 6.2.1. 31(ПК-27) Кто такой лидер. Понятие лидерства

Выпишите основные понятия дисциплины и современные тенденции развития; выделите особенности общения с лидером класса.

Задание 6.2.2 32(ПК-27) Типы лидерства Лидерство и власть

Выделите составляющие лидерства и власти, приведите примеры.

Задание 6.2.3 33(ПК-27) Основные компетенции в реализации лидерской позиции

Выпишите основные способы развития компетенций в реализации лидерской позиции.

Задание 6.2.4 34(ПК-27) Создание команды. Основные роли в команде

Предложите план работы для педагога по созданию команды.

Задание 6.2.535(ПК-27) *Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды*

Предложите способ организации межличностного взаимодействия педагога с классом с целью максимально быстрого перехода от группы к команде.

Задание 6.2.636(ПК-27) *Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера*

Предложите возможные варианты управления конфликтом в работе педагога. Приведите примеры.

6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Задание 6.3.1.У1(ПК-27)

Разработайте практические рекомендации по профессиональному использованию знаний о командообразовании.

Задание 6.3.2. У2(ПК-27)

Разработайте консультативную беседу с педагогами на тему «Конфликты в команде и управление ими».

Задание 6.3.3.У3, У4 (ПК-27)

Подготовьте доклад на тему «Создание команды».

Задание 6.3.4.У5, У6 (ПК-27)

Проведите в образовательном учреждении тренинг «Развитие лидерских качеств педагога» и оформите ее результаты в форме фотоотчета, мультимедийного сопровождения.

6.4. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений

Задание 6.4.1. В1(ПК-27)

Подготовьте презентацию и выступление «Развитие лидерских качеств, обучающихся»

Задание 6.4.2. В2(ПК-27)

Подготовьте схему этапов развития команды (по тексту Я.В. Пономарёва «Лидерство и командообразование»).

Задание 6.4.3 В3, В4(ПК-27)

Сбор «портфеля методик» для проведения мониторинга в образовательном учреждении по проблеме командообразования.

Задание 6.4.4 В5, В6 (ПК-27)

Разработайте программу развития лидерских качеств, обучающихся:

а) разработка методологических основ программы

б) формулировка целей и задач программы

в) определение содержания

Презентация программы.

Разработка рекомендаций по внедрению.

Соотношение заданий с формируемыми показателями обучения

Формируемая компетенция	Показатели сформированности компетенции	Задания, направленные на: - приобретение новых знаний, углубления и закрепления ранее приобретенных знаний; - формирование профессиональных умений и навыков
ПК-27 Способен эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками	Владеть: -навыками организации работы с педагогами как участниками учебно-воспитательного процесса; В1(ПК-27) - способами и приемами оказания психологической помощи участникам	Задание 6.4.1 В1(ПК-27) Задание 6.4.2 В2(ПК-27) Задание 6.4.3 В3(ПК-27) В4(ПК-27); Задание 6.4.4 В5 (ПК-27) В6(ПК-27)

<p>образовательных организаций и другими специалистами по вопросам развития детей.</p>	<p>образовательного процесса в предупреждении и устранении затруднений в межличностном взаимодействии; В2(ПК-27) - способностью эффективно взаимодействовать с педагогическими работниками и другими специалистами образовательных организаций; В3(ПК-27) - средствами эффективного взаимодействия с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий; В4(ПК-27) работниками и другими специалистами образовательных организаций. В5(ПК-27) - знаниями о структуре системы специального и инклюзивного образования. В6(ПК-27)</p>	
	<p>Уметь: - организовывать взаимодействия субъектов образовательного процесса в различных формах с учетом возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся; У1(ПК-27). - организовывать совместную деятельность и межличностное взаимодействие участников образовательной среды; У2(ПК-27). - эффективно взаимодействовать с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий; У3(ПК-27). - психологически и поведенчески подстраиваться под партнера по общению, проводить тренинговую работу в образовательных учреждениях; У4(ПК-27) - эффективно взаимодействовать с педагогами, родителями, специалистами смежных профессий. У5(ПК-27). - психологически и поведенчески подстраиваться под партнера по общению, проводить тренинговую работу в образовательных учреждениях. У6(ПК-27).</p>	<p>Задание 6.3.1. У1(ПК-27) Задание 6.3.2 У2(ПК-27) Задание 6.3.3 У3(ПК-27) У4(ПК-27) Задание 6.3.4 У5(ПК-27); У6(ПК-27)</p>
	<p>Знать: - основы организации деятельности психолога по участию в междисциплинарном и межведомственном взаимодействии специалистов при решении профессиональных задач; 31(ПК-27). - содержание психологической готовности специалиста к выполнению своих профессиональных обязанностей в образовательной организации; 32(ПК-27). - особенности организации профилактики в совместной деятельности с педагогами и другими специалистами; 33(ПК-27). - сущность и психолого-педагогические основы общения как процесса установления контакта между преподавателем и обучаемым; 34(ПК-27). - состояние психолого-педагогической помощи детям с ОВЗ (сеть учреждений, традиции и инновации в общем и специальном образовании). 35(ПК-27). - особенности организации профилактики в</p>	<p>Задание 6.2.1. 31(ПК-27) Задание 6.2.2 32(ПК-27) Задание 6.2.3 33(ПК-27) Задание 6.2.4 34(ПК-27) Задание 6.2.5. 35(ПК-27) Задание 6.2.6 36(ПК-27)</p>

	совместной деятельности с педагогами и другими специалистами. 36(ПК-27)	
--	---	--

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

7.1.1 Задания для оценки знаний

7.1.1.1 Тестовые задания (ПК-27)

1. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является

1. Соотношение прибыли и затрат на управление
2. Техничко-экономические показатели
3. Степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности
4. **Уровень заработной платы руководителя организации**

2. Лидерство в теории менеджмента можно определить как...

1. победу в конфликте
2. условия функционирования организации
3. размер заработной платы руководителя
4. **способность оказывать влияние на личность и группы людей.**

3. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают лидерство

1. **Неформальное;**
2. Формальное;
3. Деструктивное;
4. Харизматическое;

4. Атрибутом авторитарного стиля управления является...

1. Децентрализация полномочий
2. Преобладание неформальных коммуникаций
3. Инициативность
4. **Директивность**

5. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

1. квалификация и целеустремления работника;
2. наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
3. стабильность его отдачи;
4. интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
5. **все перечисленные.**

6. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

1. целеустремленность;
2. решительность;
3. настойчивость;
4. инициативность;
5. **всё перечисленное.**

7. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

1. всегда;
2. **да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления.**
3. никогда;
4. в случае неразумных решений подчинённых;

8. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?

1. институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;

год начала подготовки 2017

2. «открытые» менеджеры;
3. социально активные менеджеры;
4. ни один из названных;
5. **все названные.**

9. Что такое валентность вознаграждения?

1. нерегулярность;
2. **мера ценности или приоритетности;**
3. открытость;
4. индивидуальная направленность;

10. Какие существуют типы лидеров?

1. лидеры-организаторы;
2. лидеры-инициаторы;
3. лидеры-эрудиты;
4. **все указанные.**

11. На чём основана власть специалиста?

1. **на владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;**
2. на взаимопомощи;
3. на особом внимании к вопросам эффективности производства;
4. на осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.

12. Каково обязательное условие лидерства?

1. умение побеждать в спорах;
2. **обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;**
3. физическая сила;
4. ум и выдающиеся способности;
5. ни одно из указанных условий.

13. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

1. авторитарный;
2. **демократический;**
3. силовой;
4. прагматический.

14. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

1. личная преданность;
2. **единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;**
3. неустойчивость в принятии решений;
4. гибкость.

15. Что означает понятие «интегративная функция» в теории лидерства?

1. делегирование полномочий;
2. подчинение коллектива;
3. **сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера;**
4. умение решать организационные проблемы.

16. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

1. стратегическое мышление;
2. восприимчивость к инициативе других;
3. настойчивость;
4. умение маневрировать;
5. **всё сказанное.**

17. Чем характеризуется авторитарный режим управления?

1. менеджер имеет полную власть;
2. менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
3. подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;

4. подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

5. **всё вышесказанное верно.**

18. Чем характеризуется демократический режим управления?

1. **подчиненные осуществляют контроль над методами управления;**

2. руководитель сохраняет за собой право на все решения;

3. сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;

4. подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;

5. менеджер не имеет никаких преград для использования власти.

19. Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?

1. лидер/менеджер не обладает реальной властью;

2. подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;

3. нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;

4. **подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;**

20. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?

1. авторитарные наклонности;

2. **профессиональные достижения;**

3. уровень образования;

4. самореализация;

21. На чем основываются административные методы управления?

1. на штрафных санкциях.

2. **на законодательных и нормативных актах;**

3. на экономических интересах объектов управления;

4. на воздействии на социально-бытовые условия работающих;

22. Каковы общие методы управления?

1. воспроизводственные и маркетинговые;

2. законодательные и нормативные.

3. **административные, экономические и социально-психологические;**

4. сетевые и балансовые;

23. Что такое самоменеджмент?

1. **организация личной работы руководителя;**

2. способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;

3. самостоятельность в деятельности менеджера;

4. управление;

24. На чем основываются социально-психологические методы управления?

1. **на воздействии на сознание и социальные условия.**

2. на морально-психологическом климате;

3. на законодательных и нормативных актах;

4. на материальном интересе работников;

25. Какое утверждение правомерно для лидера?

1. он организует работу;

2. он просто существует;

3. **он ведет за собой;**

4. он управляет.

26. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

1. авторитетным работником.

2. **формальным лидером;**

3. неформальным лидером;

4. лидером-новатором

№	Показатели сформированности компетенции	ФОС текущего контроля (тестовые задания)
---	---	---

1.	31(ПК-27)	1-26
2.	32(ПК-27)	1-26
3.	33(ПК-27)	1-26
4.	34(ПК-27)	1-26
5.	35(ПК-27)	1-26
6.	36(ПК-27)	1-26

7.1.2 Задания для оценки умений

7.1.2.1 Примерные темы сообщений (ПК-27)

Сообщения (устная форма) позволяет глубже ознакомиться с отдельными, наиболее важными и интересными процессами, осмыслить, увидеть их сложность и особенности.

1. Лидерство и социальное лидерство.
2. Лидерство и социальные характеристики личности.
3. Индивидуально-типологические особенности лидерства в современном российском обществе.
4. Женщины в бизнесе.
5. Женщины в политике.
6. Женщины в науке.
7. Лидерство, власть и управление в современном обществе.
8. Лидерство и аутсайдерство.
9. Влияние социальных трансформаций на формирование лидерства.
10. Типичное и специфичное в лидерстве.
11. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера.
12. Коммуникативная компетентность лидера: характеристики и основные проявления.
13. Мотивационные особенности формирования лидерской позиции.
14. Мотиваторы и демотиваторы формирования лидерской позиции.
15. Социальное лидерство и гендерные особенности.
16. Понятие о реальной команде и ее базовых признаках.
17. Жизненный цикл команды.
18. Причины возникновения социальных конфликтов в организации.
19. Технология преодоления социальных конфликтов.
20. Методы управления конфликтами в организации.

№	<i>Показатели сформированности компетенции</i>	<i>ФОС текущего контроля (тематика сообщений)</i>
1.	У1(ПК-27)	1-20
2.	У2(ПК-27)	1-20
3.	У3(ПК-27)	1-20
4.	У4(ПК-27)	1-20
5.	У5(ПК-27)	1-20
6.	У6(ПК-27)	1-20

7.1.2.2 Темы рефератов (ПК-27)

№	Тема	Опорные слова для раскрытия темы
1.	Функция лидера в современном обществе.	Концепция лидерства в психологии. Функция лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.
2.	История зарождения и развития психологии лидерства.	Роль лидера в условиях глобализации рынка. Междисциплинарная функция психологии лидерства и ее роль в системе наук о менеджменте и деловом администрировании.
3.	Личностные характеристики лидера.	Лидерские качества бизнесмена. Фундаментальные принципы этики лидера. Психическая структура человека. Концепции направленности интенциональности.
4.	Механизмы выдвижения	Этапы становления лидера. ИмPLICITная теория лидерства.

	лидеры.	Психологическая концепция обмена.
5.	Понятие команды, типы команд.	Определение команды, типология команд. Операционные или инновационные цели команды. Два вида команд: функциональные команды: команды советников, производственные команды; инновационные команды: проектные команды и команды действия.
6.	Социально-психологическая структура команды.	Социальная группа, ее структура. Малая группа. Основные характеристики коллектива. Формальные и неформальные коллективы. Внутренняя социально-психологическая структура. Социальная структура группы.
7.	Формирование эффективных команд.	Параметры образования команды. Принципы проектирования эффективных организаций. Влияние внешних факторов на проектирование эффективной организации. Внутренние элементы структуры организации.

№	Показатели сформированности компетенции	ФОС текущего контроля (тематика рефератов)
1.	У1(ПК-27)	1-7
2.	У2(ПК-27)	1-7
3.	У3(ПК-27)	1-7
4.	У4(ПК-27)	1-7
5.	У5(ПК-27)	1-7
6.	У6(ПК-27)	1-7

7.1.2.3. Примерная тематика презентаций (ПК-27)

Презентация – набор слайдов в PowerPoint. Выступление по презентации не требуется и оценивается дополнительно.

Преподаватель каждый раз выбирает самостоятельно количество слайдов (в зависимости от количества учебных часов по дисциплине) от 10 слайдов и до 30 по одной проблематике.

Название документа – ФИО студента (Иванов И.П.ppt);

Первый слайд – тема презентации, далее – сам материал. План, актуальность темы, введение, заключение и список литературы не являются составной частью презентации и

делаются студентом по собственному желанию.

Презентация в обязательном порядке включает следующие элементы:

- картинки и фото;
- графические элементы;
- классификации;
- таблицы;
- логические цепочки;
- схемы;
- выводы.

Ссылка при цитировании на источник в презентации обязательна. Все данные должны быть сопровождены годами.

Презентация на тему 1. Типы лидерства Лидерство и власть

1. Типы лидерства: Е.С. Богард, Ф.С. Бартлетт, С.С. Кичело, Ф. Редл, Дж.В. Гетцель и Е.Г. Губа, В. Белл, Р.Дж. Хилл и С.В. Миллз, М. Конвей, Парыгин Б.Д., Л.И. Уманский.
2. Классификация типов лидеров по Парыгину Б.Д.
3. Стили лидерства.
4. Природа власти. Законная власть. Власть, основанная на вознаграждении. Власть, основанная на наказании (принуждении). Экспертная власть. Харизматическая власть.
5. Взаимодействия основных форм власти.

Презентация на тему 2. Основные компетенции в реализации лидерской позиции

1. Личностные ресурсы в реализации лидерской позиции.
2. Мотивационно-ценностный компонент. Интеллектуально-когнитивный компонент.

год начала подготовки 2017

Эмоциональный компонент в личностном ресурсе лидерской позиции. Коммуникативно-поведенческий компонент.

3. Модель компетенций.

4. Основные компетенции в реализации лидерской позиции.

Презентация на тему 3. Отличия команды от рабочих групп. Жизненный цикл команды.

1. Выращивание команд.

2. Жизненный цикл команды.

3. Положительные и отрицательные стороны формирования индивидуального «лица команды».

4. Как от команды перейти к организации.

5. Вертикальные каналы коммуникации.

6. Горизонтальные каналы коммуникации.

Презентация на тему 4. Конфликты в команде и управление ими. Базовые инструменты лидера

1. Понятие конфликта, его сущность.

2. Динамика протекания конфликта.

3. Переговоры как основной инструмент разрешения конфликтов.

4. СТЭП-анализ. Социальные факторы. Технологические факторы. Экономические факторы. Политические факторы.

5. Алгоритм построения дерева целей.

№	Показатели сформированности компетенции	ФОС итогового контроля (тематика презентаций)
1.	У1(ПК-27)	1-4
2.	У2(ПК-27)	1-4
3.	У3(ПК-27)	1-4
4.	У4(ПК-27)	1-4
5.	У5(ПК-27)	1-4
6.	У6(ПК-27)	1-4

7.1.3 Задания для оценки навыков, владений, опыта деятельности

7.2.3.1 Задачи по дисциплине (ПК-27)

Задача 1. Командная игра «Настольная карта приключений», подготовьтесь к проведению и анализу

Задача 2. Подготовьтесь к роли ведущего в командной игре «Остров Сокровищ»

Задача 3. Проведите стратегическую игру «Военные действия» с детьми в общеобразовательной школе (возраст на выбор).

Задача 4. Проведите деловую игру «Катастрофа на воздушном шаре» с педагогами школы.

№	Показатели сформированности компетенции	ФОС итогового контроля (задачи по дисциплине)
1.	В1(ПК-27)	1-4
2.	В2(ПК-27)	1-4
3.	В3(ПК-27)	1-4
4.	В4(ПК-27)	1-4
5.	В5(ПК-27)	1-4
6.	В6(ПК-27)	1-4

7.2 ФОС для промежуточной аттестации

7.2.1 Задания для оценки знаний

Вопросы к зачёту (ПК-27)

1. Актуальность командообразования.

2. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера.
3. Выявление лидерских характеристик в команде.
4. Гендерный аспект социального лидерства.
5. Диалектика взаимоотношений лидера и команды.
6. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования.
7. Командные роли и взаимоотношение ролей в команде.
8. Командный консалтинг.
9. Лидерство и власть: общее и специфичное.
10. Лидерство и управление в современном обществе.
11. Лидерство как компетенция командообразования.
12. Лидерство как социальная характеристика современной личности.
13. Личностный ресурс современного лидера.
14. Ловушки в командном консалтинге и в интервенциях.
15. Методы рационального мышления в командном развитии.
16. Обучение и развитие членов команды.
17. Общие подходы к типологизации лидерства.
18. Объективная и субъективная составляющие социального конфликта в организации.
19. Объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типа лидерства.
20. Организационная культура и командное строительство.
21. Основные типы компетенций лидера.
22. Основные формы поведения: ориентированное на задачу, интеракционное, эгоцентричное.
23. Особенности командообразования в современной социальной организации.
24. Оценка и отбор лидеров в команде.
25. Пол, возраст, темперамент, характер, профессионализм, жизненный опыт – специфика влияния на формирование лидерства в современной организации.
26. Понятие лидерства в теориях менеджмента.
27. Понятие о современной технологии лидерства.
28. Понятие о стилях лидерства: основные классификации.
29. Понятие ситуационного и адаптивного лидерства: специфика современного содержания.
30. Понятие социального конфликта, его виды.
31. Преимущества работы в команде.
32. Преимущества работы в команде. Признаки командной работы.
33. Признаки командной работы.
34. Проблема формирования лидерства в государственных, общественных и коммерческих структурах.
35. Проблемы психологической совместимости членов команды.
36. Программа стрессоустойчивости для команды.
37. Профессионализм и личностные характеристики лидера.
38. Псевдокоманды. Временные команды.
39. Психологические основы формирования профессиональной команды.
40. Рабочая группа и команда: сравнительный анализ.
41. Развитие межличностной компетентности членов команды.
42. Ролевой репертуар членов команды. Временные команды.
43. Ролевые концепции.
44. Роль и обязанности руководства в командном развитии.
45. Роль лидера в управлении социальными конфликтами.
46. Руководитель как субъект организации командной деятельности.
47. Сильные и слабые стороны командной деятельности в организации.
48. Сотрудничество и кооперация в команде.

49. Социальная психология о лидерстве и лидерах.
50. Социальные характеристики черт и проявлений лидеров.
51. Социология управления о роли лидера в современной организации.
52. Социометрия в действии как метод исследования отношений в команде.
53. Становление понятия «команда». Цели и задачи команды.
54. Стратегии поведения личности в социальном конфликте.
55. Теоретические подходы к проблеме командообразования
56. Теории лидерства.
57. Теории формирования команд.
58. Типология лидерства.
59. Управленческий инструментарий лидера в команде.
60. Функциональные и творческие команды. Профессиональные команды.
61. Цели и задачи команды.
62. Частные формы командной работы в практике управления. Типы командообразований.
63. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
64. Эффективное управление эмоциями в команде.

№	Показатели сформированности компетенции	ФОС промежуточного контроля (вопросы к зачету)
1.	31(ПК-27)	1-64
2.	32(ПК-27)	1-64
3.	33(ПК-27)	1-64
4.	34(ПК-27)	1-64
5.	35(ПК-27)	1-64
6.	36(ПК-27)	1-64

7.2.2 Задания для оценки умений

В качестве фондов оценочных средств для оценки умений обучающегося используются задания, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.2)

7.2.3 Задания для оценки навыков, владений, опыта деятельности

В качестве фондов оценочных средств для оценки навыков, владений, опыта деятельности, обучающегося используются задания, рекомендованные для выполнения в часы самостоятельной работы (раздел 6.3).

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Литература

а) Основная

1. Ричард Бояцис Резонансное лидерство [Электронный ресурс]: самосовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии/ Ричард Бояцис, Энни Макки— Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 300 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41358>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Стивен Кови Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс]/ Стивен Кови— Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 302 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43682>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Джон Коттер Лидерство Мацуситы [Электронный ресурс]: уроки выдающегося предпринимателя XX века/ Джон Коттер— Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43562>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

4. Колношенко В.И. Лидерство менеджера [Электронный ресурс]: практикум/ Колношенко В.И., Колношенко О.В.— Электрон.текстовые данные. — М.: Московский гуманитарный университет, 2015. — 130 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50668>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

б) Дополнительная

1. Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.— Электрон.текстовые данные. — М.: Аспект Пресс, 2008. — 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8870>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Колношенко В.И. Лидерство менеджера [Электронный ресурс]: курс лекций/ Колношенко В.И., Колношенко О.В.— Электрон.текстовые данные. — М.: Московский гуманитарный университет, 2014. — 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39686>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. ЭБС IPRbooks (АйПиАрбукс) <http://www.iprbookshop.ru>
2. Библиотека электронных ресурсов исторического факультета МГУ. <http://www.hist.msu.ru/ER/index.html> -
3. Российская государственная публичная библиотека <http://elibrary.rsl.ru/>
4. Информационно-правовой портал «Гарант» www.garant.ru
5. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» www.consultant.ru
6. Российская государственная публичная библиотека <http://elibrary.rsl.ru/>
7. Электронно-библиотечная система (ЭБС), Издательство Юстицинформ// <http://e.lanbook.com/books/> -

10. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Изучение данной учебной дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи», «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн, «Положением о порядке обучения студентов – инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья», утвержденным приказом ректора от 6 ноября 2015 года №60/о, «Положением о службе инклюзивного образования и психологической помощи» АНО ВО «Российский новый университет» от « от 20 мая 2016 года № 187/о.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом их индивидуальных психофизиологических особенностей и специфики приема передачи учебной информации.

С обучающимися по индивидуальному плану и индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

Автор (составители): д.п.н., профессор  А.Ж. Овчинникова