

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института  
экономики и менеджмента  
д.э.н., проф. Ю.А. Дорошенко

« 31 » марта 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
дисциплины (модуля)

**Лидерство и управление командой**

направление подготовки (специальность):

38.03.03. Управление персоналом

Направленность программы (профиль, специализация):

Управление персоналом организации

Квалификация

бакалавр

Форма обучения

очная

Институт экономики и менеджмента

Кафедра социологии и управления

Белгород 2021

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955;
- учебного плана, утвержденного Ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составитель: канд.соц.наук, доц.



И.А. Гладкова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры социологии и управления

« 26 » марта 2021 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой: канд.соц.наук, доц.



В.Ш. Гузаиров

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой социологии и управления

Заведующий кафедрой: канд.соц.наук, доц.



В.Ш. Гузаиров

« 26 » марта 2021 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

« 30 » марта 2021 г., протокол № 7

Председатель канд.экон.наук, доц.



Л.И. Журавлева

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
<p>Универсальная компетенция</p> <p><b>Командная работа и лидерство</b></p>	<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.4. Осуществляет взаимодействие в команде, реализует свою роль в команде, развивает лидерские качества</p>	<p>Демонстрирует <b>знания:</b> основ работы в команде, ролевых подходов к командообразованию, сущность лидерства особенностей различных стилей лидерства; процессов внутренней динамики команды, методов кооперации в командной работе;</p> <p>Демонстрирует <b>умения:</b> применять ролевые подходы к командообразованию на практике, реализовать свою роль в команде, организовывать работу в команде, применять различные стили лидерства, методы кооперации в командной работе.</p> <p>Демонстрирует <b>навыки:</b> взаимодействия в команде, навыки организации работы в команде, применения различных стилей лидерства, навыки развития лидерских качеств.</p>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1. Компетенция УК-3.** Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами

Стадия	Наименования дисциплины
1.	Социология
2.	Лидерство и управление командой
3.	Корпоративная культура
4.	Управление общественными отношениями
5.	Внешний и внутренний PR
6.	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зач. единицы, 72 часа.

Форма промежуточной аттестации      зачет

(экзамен, дифференцированный зачет, зачет)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 4
Общая трудоемкость дисциплины, час	72	72
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	36	36
лекции	17	17
лабораторные	-	-
практические	17	17
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	2	2
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	36	36
Курсовой проект	-	-
Курсовая работа	-	-
Расчетно-графическое задание	-	-
Индивидуальное домашнее задание	9	9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	27	27
Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	зачет	зачет

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Наименование тем, их содержание и объем

#### Курс 2 Семестр 4

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
<b>Раздел I. Теория и практика лидерства</b>					
<b>1. Лидерство как социально-психологический феномен</b>					
	Проблема лидерства в современном менеджменте. Сущность лидерства. Лидер и руководитель: сравнительная характеристика. Функции лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста и движущая сила социального и предпринимательского развития.	2	2		4
<b>2. Традиционные концепции лидерства</b>					
	Теория лидерских черт. Поведенческий подход к сущности лидерства. Стили руководства. Модель лидерского поведения Дж. Моутона и Р. Блейка. Ситуационные теории лидерства. Концепция лидерства В. Врума – Ф. Йеттона.	2	2		4
<b>3. Современные концепции лидерства</b>					
	Концепция лидерства П. Херси и К. Бланшара. Концепция лидерства Ф. Фидлера. Харизматическое лидерство. Атрибутивные концепции лидерства. Концепция трансакционного и трансформационного лидерства.	3	3		5
<b>4. Социально-психологические и организационно-управленческие качества лидера</b>					
	Основные компоненты личности лидера. Вектор ведущей направленности лидера. Фундаментальные принципы этики лидера. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга.	2	2		5

## Раздел II. Теория и практика командообразования

### 5. Социально-психологическая структура команды

	<p>Понятие группы, виды групп. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Влияние группы: социальная фасилитация, огруппление мышления, социальная лень, групповая поляризация, деиндивидуализация. Понятие команды, виды команд. Сравнительная характеристика группы и команды. Функциональные команды: команды советников, производственные команды. Инновационные команды: проектные команды и команды действия.</p>	2	2		4
--	--	---	---	--	---

### 6. Командообразование

	<p>Понятие командообразования. Модели командообразования: общая характеристика. Стадии и процессы командообразования. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный. Ролевой подход к командообразованию. Подход Р.М. Белбина. Подход Ю. Базарова. Подход Марджерисона–МакКенна.</p>	2	2		4
--	--	---	---	--	---

### 7. Комплектование проектных групп

	<p>Понятие проектной группы. Особенности деятельности проектных групп. Принцип максимальной гетерогенности. Приверженность команде: групповая сплоченность. Подход К. Юнга как основа комплектования проектных групп. Факторы, провоцирующие раскол команды. Актуализация групповых защитных механизмов</p>	2	2		5
--	---	---	---	--	---

### 8. Управление деятельностью команды

	<p>Критерии и показатели эффективности работы команды. Базовые критерии эффективной работы лидера. Стили управления. Партисипативный стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя с членами команды. Четыре формы внутрикомандного культурного контекста управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда». Управление конфликтами.</p>	2	2		5
	<b>ВСЕГО:</b>	<b>17</b>	<b>17</b>		<b>36</b>

## 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	СРС на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 4				
1	<b>Раздел I. Теория и практика лидерства</b>	<p style="text-align: center;"><b>1. Лидерство как социально-психологический феномен</b></p> <p>Проблема лидерства в современном менеджменте. Сущность лидерства. Лидер и руководитель: сравнительная характеристика. Функции лидера в современном обществе. Лидерство как фактор личностного роста</p>	2	3
		<p style="text-align: center;"><b>2. Традиционные концепции лидерства</b></p> <p>Теория лидерских черт. Поведенческий подход к сущности лидерства. Стили руководства. Модель лидерского поведения Дж. Моутона и Р. Блейка. Ситуационные теории лидерства. Концепция лидерства В. Врума – Ф. Йеттона.</p>	2	3
		<p style="text-align: center;"><b>3. Современные концепции лидерства</b></p> <p>Концепция лидерства П. Херси и К. Бланшара. Концепция лидерства Ф. Фидлера. Харизматическое лидерство. Атрибутивные концепции лидерства. Концепция трансакционного и трансформационного лидерства.</p>	3	3
		<p style="text-align: center;"><b>4. Социально-психологические и организационно-управленческие качества лидера</b></p> <p>Основные компоненты личности лидера. Вектор ведущей направленности лидера. Фундаментальные принципы этики лидера. Эгомаркетинг, как процесс, направленный на самореализацию и самовыражение личности с учетом потребностей внешней среды. Основные элементы эгомаркетинга. Основные функции эгомаркетинга и их содержание. Критерии эффективности эгомаркетинга.</p>	2	3

2	<p><b>Раздел II. Теория и практика командообразования</b></p>	<p><b>5. Социально-психологическая структура команды</b>  Понятие группы, виды групп. Социальная структура группы: статусно-ролевые отношения, профессионально-квалификационные характеристики и половозрастной состав. Влияние группы: социальная фасилитация, огруппление мышления, социальная лень, групповая поляризация, деиндивидуализация. Понятие команды, виды команд. Сравнительная характеристика группы и команды. Функциональные команды: команды советников, производственные команды. Инновационные команды: проектные команды и команды действия.</p>	2	3
		<p><b>6. Командообразование</b>  Понятие командообразования. Модели командообразования: общая характеристика Стадии и процессы командообразования. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный Ролевой подход к командообразованию. Подход Р.М. Белбина. Подход Ю. Базарова. Подход Марджерисона–МакКенна</p>	2	4
		<p><b>7. Комплектование проектных групп</b>  Понятие проектной группы. Особенности деятельности проектных групп. Принцип максимальной гетерогенности. Приверженность команде: групповая сплоченность. Подход К. Юнга как основа комплектования проектных групп. Факторы, провоцирующие раскол команды. Актуализация групповых защитных механизмов</p>	2	4
		<p><b>8. Управление деятельностью команды</b>  Критерии и показатели эффективности работы команды. Базовые критерии эффективной работы лидера Стили управления. Партиципативный стиль руководства. Особенности личного стиля взаимодействия руководителя с членами команды. Управление конфликтами.</p>	2	4
ВСЕГО:			17	27



### **4.3. Содержание лабораторных занятий**

Не предусмотрено учебным планом.

### **4.4. Содержание курсового проекта/работы**

Не предусмотрено учебным планом.

### **4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий**

#### **Перечень индивидуальных домашних заданий**

1. Проблема лидерства в современном менеджменте.
2. Модели ситуационного лидерства.
3. Команды и разделенное лидерство.
4. Заменители лидерства.
5. «Двигатель» лидерства.
6. Проблема эффективного лидерства.
7. Факторы, влияющие на эффективность работы команды.
8. Национальная культура как важнейший фактор, определяющий стиль лидерства.
9. Источники личной власти по Дж. Френчу и Б. Рейвену
10. Стратегии влияния
11. Проблема презентации идей и ценностей лидера.
12. Модель стилей лидерства по А.Л. Журавлеву.
13. Классификация стилей лидерства в отечественных и зарубежных исследованиях.
14. Лидер и эффективность межличностной коммуникации.
15. Современные возможности психологического тренинга развития лидерских качеств.
16. Поведенческие теории лидерства.
17. Теории лидерских качеств.
18. Концепция атрибутивного лидерства.
19. Структурные теории лидерства.
20. Типовое распределение групповых ролей.
21. Сравнительная характеристика поведения лидера и руководителя в управлении командой.
22. Этапы формирования команды
23. Особенности взаимодействия в группе
24. Модели командообразования
25. Эффективность работы команды

**Цель** выполнения **индивидуальных домашних заданий** заключается в углублении, систематизации знаний по изучаемой дисциплине и приобретении опыта исследовательской работы.

Объем ИДЗ составляет 25 страниц машинописного текста. Технические

требования к оформлению текста: текст набирается в MicrosoftWord 2003/2007., параметры страницы: размер А4; поля: нижнее – 2 см; верхнее – 2 см; правое – 2 см; левое – 2,5 см; шрифт: гарнитура TimesNewRoman; размер 14 пт; в таблице – 12 пт; в подрисуночных подписях – 12–13 пт.; абзац: отступ 1,25 мм, выравнивание – по ширине; межстрочный интервал – полуторный; формулы набираются в «Редакторе формул» Word, допускается оформление формул только в одну строку, не принимаются формулы, выполненные в виде рисунков, формулы отделяются от текста пустой строкой; нумерация страниц: положение – внизу страницы; выравнивание – по центру; на первой странице номер не ставится; Названия глав (заголовки) пишутся прописными (заглавными) буквами жирным (полужирным) шрифтом в центре строки (выравнивание по центру). Структура ИДЗ: Титульный лист, содержание (введение, главы, параграфы, выводы по главам, заключение, список источников и литературы, приложения).

Оценка	Критерии оценивания ИДЗ
Отлично	Работа выполнена полностью. Теоретическое задание соответствует теме, представленный материал полностью раскрывает тему задания, в работе сформулированы значимые выводы. Оформление заданий полностью соответствует предъявляемым требованиям.
Хорошо	Работа выполнена полностью. Теоретическое задание соответствует теме, представленный материал раскрывает тему задания, в работе сформулированы адекватные выводы. Оформление заданий в целом соответствует предъявляемым требованиям.
Удовлетворительно	Работа выполнена полностью. Теоретическое задание соответствует теме, работа выполнена с незначительными ошибками и студентом сформулированы выводы. Оформление заданий в целом соответствует предъявляемым требованиям.
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью. Теоретическое задание не соответствует теме, представленный материал не раскрывает тему задания, в работе не сформулированы выводы. Оформление заданий не соответствует предъявляемым требованиям.

## **5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **5.1. Реализация компетенций**

**1 Компетенция УК-3.** Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
УК-3.4. Осуществляет взаимодействие в команде, реализует свою роль в команде, развивает лидерские качества.	Зачет, тестовый контроль, устный опрос

## 5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

### 5.2.1. Перечень контрольных вопросов для зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	<b>Раздел I. Теория и практика лидерства</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Дайте характеристику формальному и неформальному лидерству.</li><li>2. Раскройте содержание понятия лидерства в управлении командой.</li><li>3. Опишите варианты лидерских отношений и цикличность типов отношений управления.</li><li>4. Перечислите черты эффективного лидерства.</li><li>5. Каким образом используется власть в рамках эффективного лидерства.</li><li>6. Каковы условия эффективного лидерства.</li><li>7. Дайте сравнительную характеристику понятий «лидер» и «менеджер».</li><li>8. Какие существуют подходы к изучению лидерства.</li><li>9. Раскройте содержание теории лидерских качеств.</li><li>10. Какие личностные качества наиболее часто встречаются у успешных лидеров?</li><li>11. Охарактеризуйте концепцию лидерского поведения.</li><li>12. В чем состоит вклад Курта Левина в изучение лидерских стилей.</li><li>13. Как соотносятся ориентация лидеров и производственные результаты.</li><li>14. Дайте характеристику управленческой сетке Блейка и Моутон.</li><li>15. Раскройте содержание концепции «вознаграждения и наказания».</li><li>16. Что такое заменители лидерства?</li><li>17. Опишите континуум лидерского поведения Танненбаума-Шмидта.</li><li>18. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Фидлера.</li><li>19. Дайте характеристику модели эффективного лидерства по Фидлеру.</li><li>20. Каковы меры позитивного изменения ситуации в модели ситуационного лидерства Фидлера.</li><li>21. Охарактеризуйте модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда.</li><li>22. Какова роль стадий зрелости последователей в модели ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда.</li><li>23. Дайте характеристику четырёх основных стилей лидерства в модели ситуационного лидерства Херсея и Бланшара.</li><li>24. Раскройте содержание модели лидерства «путь- цель» Хауза и Митчелла.</li><li>25. Опишите варианты поведения лидера в зависимости от ситуации в модели лидерства «путь- цель» Хауза и Митчелла.</li><li>26. Раскройте содержание модели ситуационного лидерства Стинсона – Джонсона.</li><li>27. Дайте характеристику ситуационной модели принятия решений Врума – Йеттона – Яго.</li><li>28. Дайте сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства.</li><li>29. Охарактеризуйте концепцию атрибутивного лидерства (причинно-следственный подход к изучению лидерства).</li></ol>

		<p>30. Раскройте содержание модели атрибутивного лидерства.</p> <p>31. Опишите спираль лидерского взаимодействия или отношений «лидер - последователи» в модели атрибутивного лидерства.</p> <p>32. Дайте характеристику концепции харизматического лидерства.</p> <p>33. Охарактеризуйте концепцию преобразующего лидерства или лидерство для изменений.</p> <p>34. Какие типы лидерства выделяются в зависимости от целей последователей и их отношений с лидером.</p> <p>35. Раскройте содержание модели преобразующего или реформаторского лидерства.</p> <p>36. Каковы особенности классификаций стилей руководства (лидерства) в отечественных и зарубежных исследованиях?</p>
2	<p><b>Раздел II. Теория и практика командообразования</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные характеристики коллектива.</li> <li>2. Формальные и неформальные коллективы.</li> <li>3. Сплоченность коллектива и уровни его развития.</li> <li>4. Социально-психологическая структура группы.</li> <li>5. Статусно-ролевые отношения в группе.</li> <li>6. Профессионально-квалификационные характеристики группы.</li> <li>7. Распределение деловых ролей в организации.</li> <li>8. Понятие и управление социально-психологическим климатом в организации.</li> <li>9. Принцип проектирования эффективных организаций.</li> <li>10. Определение и типология команд.</li> <li>11. Основные подходы к формированию команды: целеполагающий, межличностный, ролевой и проблемно-ориентированный.</li> <li>12. Особенности взаимодействия в группе.</li> <li>13. Особенности управления командой.</li> <li>14. Феномен власти.</li> <li>15. Понятие авторитета.</li> <li>16. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.</li> <li>17. Феномен группы-команды</li> <li>18. Характер отношения к нормам организации</li> <li>19. Этапы формирования команды (модель Такмена и Дженсена)</li> <li>20. Эффективность работы команды.</li> <li>21. Что ограничивает эффективную работу коллектива?</li> <li>22. Что такое «коллектив», «команда»?</li> <li>23. Что такое «эффективная работа команды»?</li> <li>24. Мотивация: поощрение, наказание.</li> <li>25. Ошибки руководителя при формировании и управлении командой.</li> <li>26. Психологические механизмы взаимодействия.</li> <li>27. Феномен групповой жизнедеятельности.</li> <li>28. Поведение человека в организации.</li> <li>29. Типология исполнителей.</li> <li>30. Типы сотрудников.</li> <li>31. Модели и методы принятия эффективных управленческих решений.</li> <li>32. Управление конфликтами.</li> <li>33. Стили конфликтного поведения.</li> <li>34. Классификация конфликтных личностей</li> <li>35. Интерактивный менеджмент и планирование.</li> </ol>

## **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта/ курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом.

## **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

Тестирование проводится на практическом занятии. Обучающемуся предоставляется индивидуальный вариант теста, на выполнение которого дается 1 академический час. Тест включает в себя 30 вопросов, с возможностью одиночного или множественного выбора.

### **Примерные варианты тестовых заданий**

Тестирование проводится на практическом занятии. Обучающемуся предоставляется индивидуальный вариант теста, на выполнение которого дается 1 академический час. Тест включает в себя 20 вопросов, с возможностью одиночного или множественного выбора.

### **Примерный вариант тестовых заданий (Раздел I)**

1. Попытки систематизации характерных черт, присущих выдающимся личностям, предпринимались в рамках:

- а) поведенческого подхода;
- б) транзакционного подхода;
- в) теории лидерских черт;
- г) ситуационных теорий лидерства.

Эталон ответа: в) теории лидерских черт

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

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

Эталон ответа: б) руководитель идет на компромисс, сочетая заботу о подчиненных с решением производственных задач;

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

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

Эталон ответа: а) уровень компетенции и уровень мотивации

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

- а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;

- б) концепция Ф. Фидлера;
  - в) концепция В. Врума – Ф. Йеттона;
  - г) концепция Дж. Моутона и Р. Блейка
- Эталон ответа: б) концепция Ф. Фидлера

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

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

Эталон ответа: г) существенно выше, чем по отношению к тем, кто был назначен свыше или привлечен извне

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

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

Эталон ответа: б) задача, команда, человек

7. Установите соответствие, применяя подход Д. Макклелланда:

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

Эталон ответа: 1б, 2в, 3а

8. Какие из перечисленных характеристик относятся к транзакционному лидерству?

- а) лидер вдохновляет последователей личным примером;
- б) лидер ориентирован на решение стратегических задач;
- в) лидер полагается на принятые подходы в вознаграждении, стимулировании, наказании, санкции, формы контроля и успешно применяет их;
- г) сила лидерства определяется степенью харизматичности лидера.

Эталон ответа: в) лидер полагается на принятые подходы в вознаграждении, стимулировании, наказании, санкции, формы контроля и успешно применяет их;

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

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

Эталон ответа: г) транзакционное лидерство.

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

а) лидер мотивирует последователей ставить достижимые цели и обещает вознаграждение за их достижение;

б) лидер проактивен и формирует новые потребности, даже еще не заявленные людьми;

в) лидер выделяется по своей способности вдохновлять последователей на новые для них рубежи;

г) у лидера есть видение, а также талант коммуникатора, что помогает создать эмоциональный контакт между ним и последователями.

Эталон ответа: а) лидер мотивирует последователей ставить достижимые цели и обещает вознаграждение за их достижение.

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

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

Эталон ответа: 1в, 2а, 3б, 4г

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

а) концепция Р. Хауса и Т. Митчелла;

б) концепция У. Бенниса, Б.Нануса

в) концепция Ф. Фидлера;

г) концепция В. Врума – Ф. Йеттона;

Эталон ответа: б) концепция У. Бенниса, Б.Нануса

13. Концепция харизматической личности впервые была разработана:

а) Дж. Адаиром

б) У. Беннисом

в) И. Адизесом

г) М. Вебером

Эталон ответа: г) М. Вебером

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

а) в кризисные периоды;

б) в условиях устоявшейся организационной культуры;

в) в стабильные периоды;

г) в ситуации командной работы.

Эталон ответа: а) в кризисные периоды.

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

а) установка на решение задач и установка на поддержание отношений с последователями;

б) ориентация на долгосрочную перспективу и ориентация на решение краткосрочных задач;

в) установка на «результативность/эффективность» и ориентация на «краткосрочную/долгосрочную перспективу»;

г) ориентация на активное управление и ориентация на пассивное управление.

Эталон ответа: в) установка на «результативность/эффективность» и ориентация на «краткосрочную/долгосрочную перспективу».

16. Атрибутом авторитарного стиля управления является:

а) децентрализация полномочий

б) преобладание неформальных коммуникаций

в) инициативность сотрудников

г) директивность

Эталон ответа: г) директивность

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

а) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;

б) «открытые» менеджеры;

в) социально активные менеджеры;

г) все названные.

Эталон ответа: г) все названные

18. Каково обязательное условие лидерства?

а) умение побеждать в спорах;

б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных группах;

в) физическая сила;

г) интеллект.

Эталон ответа: б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных группах

19. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

а) личная преданность;

б) неустойчивость в принятии решений;

в) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;

г) гибкость.

Эталон ответа: в) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу

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

а) на воздействии на сознание сотрудников и социальные условия;

б) на штрафных санкциях;

в) на законодательных и нормативных актах;

г) на материальном вознаграждении работников.

Эталон ответа: а) на воздействии на сознание сотрудников и социальные условия.



## Примерный вариант тестовых заданий (Раздел II)

1. Какие команды, с точки зрения Белбина, являются более продуктивными?

- а) гомогенные;
- б) гетерогенные;
- в) длительно существующие;
- г) команды перемен.

Эталон ответа: б) гетерогенные.

2. Что такое самоменеджмент?

- а) организация личной работы руководителя;
- б) способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;

в) самостоятельность в деятельности менеджера.

г) управление командой

Эталон ответа: организация личной работы руководителя

3. Генератор идей в модели Белбина отличается:

- а) исполнительностью,
- б) стремлением контролировать качество работы в команде;
- в) умением мотивировать членов команды;
- г) креативностью

Эталон ответа: г) креативностью

4. Недостатки мотиватора в ролевой модели Белбина заключаются в следующем:

- а) склонность провоцировать конфликты в команде;
- б) невнимательное отношение к работе;
- в) нереалистичные идеи;
- г) склонность не доводить начатое дело до конца.

Эталон ответа: а) склонность провоцировать конфликты в команде.

1. Кто в команде выполняет функцию связей с внешней средой?

- а) генератор идей;
- б) мотиватор;
- в) контролер;
- г) изыскатель.

Эталон ответа: г) изыскатель.

5. В каких ситуациях эффективна стратегия избегания конфликта?

- а) необходимо достичь поставленных целей;
- б) участие в конфликте не имеет смысла;
- в) есть все ресурсы для разрешения конфликта;
- г) очевидны причины конфликта.

Эталон ответа: б) участие в конфликте не имеет смысла.

6. Какая стратегия поведения в конфликте по Томасу наиболее эффективна?

- а) сотрудничество;
- б) избегание;
- в) соперничество;
- г) уступка.

Эталон ответа: а) сотрудничество

7. Какие слабые стороны генератора идей?

- а) склонность провоцировать конфликты в команде;
- б) невнимательное отношение к работе;
- в) склонность отстаивать собственную идею, потому что она принадлежит ему, а

не потому, что она лучшая;

г) неумение отстаивать собственную точку зрения.

Эталон ответа: в) склонность отстаивать собственную идею, потому что она принадлежит ему, а не потому, что она лучшая.

8. «Команда Аполлон» в концепции Белбина характеризуется следующим:

а) объединяет вместе людей с неординарными интеллектуальными и творческими способностями;

б) отличается высокой степенью гетерогенности;

в) объединяет вместе амбициозных, активных людей, которые борются за победу любой ценой, будоражат команду и двигают ее к цели;

г) отличается повышенной конфликтностью

Эталон ответа: а) объединяет вместе людей с неординарными интеллектуальными и творческими способностями

9.Связующим звеном в команде, позволяющим удержаться вместе несколькими ярким и сильным личностям, является:

а) изыскатель;

б) реализатор;

в) контролер;

г) гармонизатор.

Эталон ответа: г) гармонизатор.

10. Команда может потерпеть неудачу из-за того, что производит недостаточно качественный продукт, в том случае если в ней не хватает:

а) изыскателей;

б) реализаторов;

в) контролеров;

г) гармонизаторов.

Эталон ответа: в) контролеров.

11. Установите соответствие, применяя ролевой подход Р. Белбина:

1. Создание роли ( <i>role-making</i> ).	а) Человек формирует свое поведение, руководствуясь преимущественно ожиданиями команды
2. Принятие роли ( <i>role-taking</i> ).	б) Человек конструирует ролевое поведение, ориентируясь на свои способности и предрасположенности.
Ролевое самоопределение ( <i>role self-determination</i> ).	в) Человек и команда взаимоувязывают свои ролевые репертуары

Эталон ответа: 1б, 2а, 3в

12. В модели Марджерисона–МакКенна функция «поддержание» предполагает:

а) разработку и реализацию систематических структурированных методов, позволяющих осуществлять регулярную деятельность;

б) обеспечение стабильного качества продукции и обслуживания клиентов;

в) деятельность по планированию и подготовке, включающую испытания новой продукции, анализ показателей, связанных с закупками, бюджетирование;

г) урегулирование вопросов взаимосвязи между людьми и задачами.

Эталон ответа: б) обеспечение стабильного качества продукции и обслуживания клиентов.

13. В модели Марджерисона–МакКенна функция «организация» предполагает:

а) разработку и реализацию систематических структурированных методов, позволяющих осуществлять регулярную деятельность;

б) обеспечение стабильного качества продукции и обслуживания клиентов;

в) деятельность по планированию и подготовке, включающую испытания новой

продукции, анализ показателей, связанных с закупками, бюджетирование;

г) урегулирование вопросов взаимосвязи между людьми и задачами.

Эталон ответа: г) урегулирование вопросов взаимосвязи между людьми и задачами.

14. В модели Ю. Базарова роль «управленец» предполагает:

а) оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования:

б) разработку мероприятий по достижению целей организации;

в) определение стратегических направлений развития организации и условий;

г) направление потенциала сотрудников, урегулирование вопросов, связанных с человеческим фактором.

Эталон ответа: в) определение стратегических направлений развития организации и условий.

15. В модели Ю. Базарова роль «администратор» предполагает:

а) оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования:

б) разработку мероприятий по достижению целей организации;

в) определение стратегических направлений развития организации и условий;

г) направление потенциала сотрудников, урегулирование вопросов, связанных с человеческим фактором.

Эталон ответа: а) оперативное управление, поддержание бизнес-процессов и организационной структуры в режиме функционирования.

16. Эффективная реализация роли в команде предполагает:

а) соблюдение принципа гомогенности;

б) соблюдение принципа гетерогенности;

в) сотрудник ориентируется на свои способности и предрасположенности;

г) сотруднику должны быть поручены соответствующие задачи, у него должна быть сформирована психологическая готовность к их решению и должны быть необходимые способности.

Эталон ответа: г) сотруднику должны быть поручены соответствующие задачи, у него должна быть сформирована психологическая готовность к их решению и должны быть необходимые способности.

17. Психодиагностическую основу модели Базарова составляет:

а) опросник Кейрси;

б) перечень компетенций, отличающих высокоэффективных руководителей от руководителей малоэффективных;

в) опросник Майерс–Бриггс;

г) опросник Адизеса.

Эталон ответа: б) перечень компетенций, отличающих высокоэффективных руководителей от руководителей малоэффективных;

18. Претворяют идеи в практические дела и берутся за работу, которую не сделает никто другой:

а) изыскатели;

б) реализаторы;

в) контролеры;

г) мотиваторы.

Эталон ответа: б) реализаторы.

19. Индивидуальной фаворитизм предполагает:

а) дискриминацию другой группы и вынесение решений в пользу членов своей группы;

- б) тенденция оказывать предпочтение чужой группе;
  - в) невозможность удовлетворить свои потребности в группе;
  - г) дискриминацию своей группы и вынесение решений в пользу другой группы;
- Эталон ответа: а) дискриминацию другой группы и вынесение решений в пользу членов своей группы.

20. Сущность гипотезы контакта заключается в следующем:

- а) формирование новых стереотипов и позитивного отношения к другим группам;
- б) непосредственное общение между членами разных социальных групп способствует снижению враждебности в их отношениях;
- в) непосредственное общение между членами разных социальных групп повышает враждебность в отношениях между ними;
- г) снижения уровня взаимодействия между различными социальными группами.

Эталон ответа: непосредственное общение между членами разных социальных групп способствует снижению враждебности в их отношениях.

#### 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание принципов и технологий выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основ лидерства и командообразования, особенностей различных стилей лидерства; процессов внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе
	Знание основ разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, сущности и видов конфликтов, стратегий поведения в конфликтной ситуации
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
	Четкость изложения и интерпретации знаний
Умения	Умение применять принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели
	Умение анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды
	Умение применять методы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде
Навыки	Владеть навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели.
	Владеть навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой

Владеть навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций при работе в команде.

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Знание принципов и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основ лидерства и командообразования, особенностей различных стилей лидерства; процессов внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе	Не знает принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства; процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе	Знает принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, основы лидерства и командообразования, особенности различных стилей лидерства; процессы внутренней динамики команды, технологии и методы кооперации в командной работе, может допускать неточности
Знание основ разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, сущности и видов конфликтов, стратегий поведения в конфликтной ситуации	Не знает основы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, сущность и виды конфликтов, стратегии поведения в конфликтной ситуации	Знает основы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, сущность и виды конфликтов, стратегии поведения в конфликтной ситуации, их интерпретирует
Объем освоенного материала	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает материал дисциплины в достаточном объеме, однако, возможно не усвоил всех некоторых деталей
Полнота ответов на вопросы	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает ответы на вопросы, но не все - полные
Четкость изложения и интерпретации знаний	Излагает знания без логической последовательности	Излагает знания без нарушений в логической последовательности или с несущественными ее нарушениями
	Не иллюстрирует изложение поясняющими примерами либо приводит ошибочные примеры	Иллюстрирует изложение поясняющими примерами корректно и понятно либо с незначительными ошибками
	Неверно излагает и интерпретирует знания	Грамотно и по существу излагает знания, хотя возможны и некоторые неточности

Оценка сформированности компетенций по показателю Умения

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Умение применять принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели	Не умеет применять принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели, или применяет их со значительными ошибками	На приемлемом уровне умеет использовать принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели
Умение анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды	Не умеет анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды или анализирует со значительными ошибками	На достаточно приемлемом уровне умеет анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды
Умение применять методы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде	Не умеет применять методы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, или применяет их неграмотно	Умеет применять методы разрешения конфликтов и противоречий при работе в команде, хотя возможны и отдельные незначительные ошибки

Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
Владеть навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	Не владеет навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели, или допускает серьезные ошибки	В полной мере владеет навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели
Владеть навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой	Не владеет навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой	В полной мере владеет навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой
Владеть навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций при работе в команде	Не владеет навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций при работе в команде	В полной мере владеет навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций при работе в команде

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Лекционные занятия – поточная аудитория, оснащённая меловой доской и специализированной мебелью. Практические (семинарские) занятия – специализированные аудитории, оснащённые меловой доской, специализированной мебелью, комплектом презентационного оборудования: ноутбук Lenovo G50-30 (Intel Celeron N240); мультимедийный проектор Acer XD1280D; переносной экран, с предустановленным лицензионным программным обеспечением: Microsoft Office 2013 (№31401445414), Microsoft Windows 7 (№63-14к), Kaspersky Endpoint Security 10 (№17E0170707130320867250).
2.	учебная аудитория для самостоятельной работы (аудитория ГУК 318)	Самостоятельная работа студентов обеспечивается научной, учебной, учебно-методической литературой в методическом кабинете кафедры социологии и управления ГУК №318, научно-технической библиотеке БГТУ им. В.Г. Шухова, с предоставлением рабочих мест, оборудованных персональными компьютерами, подключенными к сети Интернет и имеющих доступ к электронной информационно-образовательной среде университета. Самостоятельная работа студентов обеспечивается участием в программах Microsoft DreamSpark/Imagine (№52031/МОС 2793) и Office 365 (E04002C51M) с возможностью бесплатной загрузки лицензионного программного обеспечения
3.	читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель, компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет» и имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

### 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 7	№63-14к
2.	Microsoft Office 2013	№31401445414
3.	Kaspersky Endpoint Security 10	№17E0170707130320867250
4.	Microsoft DreamSpark/Imagine	№52031/МОС 2793
5.	Office 365	E04002C51M

### **6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов**

1. Антонова, Н.В. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.В. Антонова, Н.Л. Иванова. – М.: Издательство Юрайт – 2016. – 370 с.

2. Максимцев, И.А. Управление человеческими ресурсами: учеб. для бакалавров/ И.А. Максимцев, Н.А. Горелов – М.: Юрайт, 2016. – 525 с.

3. Гладкова И.А. Лидерство и управление командой: методические указания по освоению дисциплины для студентов всех форм обучения направления 38.03.03 – Управление персоналом [Электронный ресурс]: методические указания / И.А. Гладкова – Электрон. текстовые дан. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2018.

4. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование [Электронный ресурс] : учебное пособие / Сафонова Н. М. – Электрон. текстовые дан. – Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html>

### **6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. HR-Portal (Сообщество HR-менеджеров) : <http://www.hr-portal.ru/>.

2. HR в фокусе внимания : <http://www.hrm.ru/>.

3. Административно-управленческий портал : <http://www.aup.ru/>.

4. Журнал «Управление персоналом» : <http://www.top-personal.ru/>.

5. Журнал «Кадры предприятия» : <http://www.kapr.ru>.

Информационно-правовой портал «Гарант» : <http://www.garant.ru/>



## 7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 20 /20 учебный год.

Протокол № \_\_\_\_ заседания кафедры от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ В.Ш. Гузаиров

Директор института \_\_\_\_\_ Ю.А. Дорошенко