

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Воронежский филиал**

---

Международно-правовой факультет

Кафедра моделирования и организации социальных систем

Утверждена

решением кафедры моделирования и  
организации социальных систем

Протокол № 2 от «28» сентября 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА АДАПТАЦИОННОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.09.01 «Лидерство и управление командой в государственном и муниципальном  
управлении»

по направлению подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

«Государственные и муниципальные финансы»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

год набора 2014

Воронеж, 2016 г.

**Автор–составитель:**

Профессор, доктор  
технических наук,  
кандидат  
педагогических  
наук, зав. кафедрой  
*(ученое звание,  
ученая степень,  
должность)*

Моделирования и организации  
социальных систем

*наименование кафедры*

*(подпись)*

Лещенко Е.М.

*(Ф.И.О.)*

**Заведующий кафедрой**

Моделирования и  
организации социальных  
систем

*наименование кафедры*

Профессор, доктор  
технических наук

*(ученое звание, ученая  
степень)*

*(подпись)*

Лещенко Е.М.

*(Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1. Основная литература .....	17
6.2. Дополнительная литература.....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативно-правовые документы.....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Справочные системы.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19

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

### **1.1 Дисциплина «Лидерство и управление командой в государственном и муниципальном управлении» обеспечивает овладение следующей компетенцией:**

**ПК-2.** Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-2 включает в себя:

- способность использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- способность организовывать рабочую группу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

### **1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:**

*сформированы знания:*

- об основных теориях лидерства и эволюции взглядов на лидерство;
- о принципах командообразования и этапах развития команды;
- о технологиях диагностики лидерских качеств;
- о процессах групповой динамики и особенностях распределения командных ролей;
- о способах разрешения конфликтных ситуаций.

*сформированы умения:*

- применять способы и приемы совершенствования профессионального развития;
- организовывать деятельность по собственному профессиональному самосовершенствованию;
- осуществлять поиск необходимой информации, воспринимать, анализировать, обобщать и систематизировать полученную информацию;
- анализировать содержание процесса организационного поведения и организационных отношений;
- анализировать особенности поведения конкретных объектов профессиональной деятельности;
- выявлять проблемы организационного поведения и обеспечивать их эффективное решение;
- регулировать организационные отношения, социально-психологические проблемы и конфликтные ситуации.

*сформированы навыки:*

- управления персоналом;
- анализа, способами получения и обобщения информации об организации;
- самоорганизации и самостоятельной работы.

### **1.3. Студенты также должны овладеть навыками:**

- конструктивного делового общения (переговоры, совещания и др.);
- разрешения конфликтных ситуаций, снятия индивидуальных и организационных стрессов;
- эффективного влияния на индивидуальное, групповое поведение в организации.

## **2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.ДВ.09.01 «Лидерство и управление командой в государственном и муниципальном управлении» относится к дисциплинам части Б.1. Вариативной части блока ОП ВО направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Освоение дисциплины осуществляется в 7 семестре 4 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 4 ЗЕ.

Дисциплина реализуется после изучения таких дисциплин, как «Теория управления», «Теория организаций», «Основы государственного и муниципального управления», «Методы принятия управленческих решений».

Общее количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем:

Таблица 1.1.

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.									
		Все го	Семестр								
			1	2	3	4	5	6	7		
Очная форма обучения											
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		54								54	
лекционного типа (Л)		18								18	
практического (семинарского) типа (ПЗ)		36								36	
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		54								54	
Промежуточная аттестация	форма	экзамен								экзамен	
	час.	36								36	
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		144/4								144/4	

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемо сти <sup>4</sup> , промежут очной аттестаци и
		Все го	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Лидерство как ресурс повышения эффективности управления.	12	2		4		6	О, Т
Тема 2	Теории лидерства.	12	2		4		6	О, ДИ
Тема 3	Развитие лидерского потенциала.	12	2		4		6	О, Т
Тема 4	Влияние лидерства на эффективность управления.	12	2		4		6	О, Т, КЗ

Тема 5	Организационно-психологические особенности и совместной деятельности.	12	2		4		6	О, ПР
Тема 6	Понятие команды и их типы.	12	2		4		6	О, КЗ
Тема 7	Формирование управленческой команды.	12	2		4		6	О, Р
Тема 8	Развитие управленческой команды.	12	2		4		6	О, Р
Тема 9	Эффективность групповой (командной) работы.	12	2		4		6	О, Д
Промежуточная аттестация		36				36		экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>18</b>		<b>36</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	

*Примечание:* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), реферат (Р), диспут (Д), проект (П), презентация (ПР), кейсовые задания (КЗ), тренинг (ТР), деловая игра (ДИ), круглый стол (КС), упражнения (У), эссе (Э) и др.

### Содержание дисциплины

*Тема 1. Лидерство как ресурс повышения эффективности управления.*

Понятие и сущность лидерства. Роль лидерства в управлении человеческими ресурсами. Лидерство и руководство. Лидерство и организационная власть.

*Тема 2. Теории лидерства.*

Области лидерства. Лидерство и изменения. Гендерные аспекты лидерства. Лидерство и коммуникации.

*Тема 3. Развитие лидерского потенциала.*

Правила эффективного лидерства. Факторы эффективности лидерства. Лидерские качества, определяющие успех лидерства.

*Тема 4. Влияние лидерства на эффективность управления.*

Лидерство и успех межличностных отношений. Оценка потенциала лидерства. Формирование лидеров. Факторы эффективности лидерства в кооперативном и соревновательном взаимодействии. Правила эффективного кризисного лидерства.

*Тема 5. Организационно-психологические особенности совместной деятельности.*

Причины объединения людей в группы. Виды трудовых сообществ (группа, коллектив, команда, бригада, кружок и др.) Типы совместной деятельности. Групповая динамика.

*Тема 6. Понятие команды и их типы.*

Назначение управленческой команды. Признаки управленческой команды по А.Пригожину. Командные качества. Роли в команде. Виды деятельности в команде. Глобальные и кросс-культурные команды.

*Тема 7. Формирование управленческой команды.*

Факторы, учитываемые при формировании команды. Совместимость людей в группе и ее уровни (психофизиологический, функционально-ролевой и ценностно-ориентационный). Формирование команды как процесс (этапы). Факторы, способствующие развитию группы. Психологическое обеспечение создания группы.

*Тема 8. Развитие управленческой команды.*

Командные коммуникации. Ролевые процессы и динамика ролей. Конфликты в группе и их преодоление. Мотивация членов команды. Стратегические проблемы при формировании команды.

*Тема 9. Эффективность групповой (командной) работы.*

Признаки эффективной команды. Стил управления и эффективность руководства командой. Характеристики неэффективных команд. Реинжиниринг результативности командной работы.

#### **4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Лидерство и управление командой в государственном и муниципальном управлении» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа:

- ✓ наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа;
- ✓ заполнение студентами листа обратной связи (Таблица 3)

Таблица 3

О чем идет речь? Что вы услышали, поняли и запомнили?	Дополнения. Уточнение. Критика.

- ✓ вопросы студентам и ответы студентов на понимание новой терминологии, с которой знакомятся студенты на занятии (по ходу занятия);
- ✓ задания студентам для подготовки конспекта занятия в виде опорных сигналов;
- ✓ просмотр тематических фильмов телеканала с последующим обсуждением: 1) в микрогруппах; 2) представление мнения микрогруппы всей группе

- при проведении практических занятий:

#### **Очная форма обучения**

## **Тема 1. Лидерство как ресурс повышения эффективности управления.**

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Понятие и сущность лидерства.
2. Соотношение лидерства и организационной власти.

### **Кейсовое задание 1. «Кто я?»**

*Цель.*

Выявление лидеров.

*Задание.*

За 10 минут самостоятельно необходимо ответить на один вопрос «Кто я?», используя для этого 12 слов или предложений. Не нужно искать верных ответов, следует писать первое, что приходит в голову.

Каждый анализирует свои ответы с четырех позиций и ставит соответствующую букву напротив каждой:

- «Я – это зависит от меня»,
- «Д – это зависит от других»,
- «С – это зависит от судьбы»,
- «П – просто так случилось».

Чем больше ответов в секторе «Я», тем большая тенденция к лидерству прослеживается у участника.

## **Тема 2. Теории лидерства.**

Форма текущего контроля – опрос, деловая игра.

Вопросы для опроса:

1. Области лидерства.
2. Гендерные аспекты лидерства.

### **Деловая игра «Лидерство»**

**Цели:**

- освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства;
- потренироваться в определении четких признаков лидерского поведения, осознании лидерских качеств;
- попрактиковаться в совместной работе над групповой задачей, анализируя влияние на результат разнообразных стилей руководства;
- продемонстрировать на практике различия, присущие подходу различных типов лидеров к решению задачи и исполнению своих лидерских функций, а также влиянию позиции лидера на результат групповой деятельности.

**Ход игры**

1. Студентам задаются вопросы:

Кто такой лидер? Считаете ли вы правильным следующее определение: «Лидер – тот, кто стоит во главе группы, кто определяет основные направления ее деятельности и влияет на поведение ее членов»? Что бы вы могли добавить/изменить в предложенной формулировке?

Различают лидеров формальных и неформальных. Кто он, ваш лидер?

Каков стиль лидерства у личностей, о которых вы рассказали, – демократический, авторитарный, попустительский?

2. Группы делятся на три подгруппы, в каждой выбирают одного представителя на роль руководителя группы. После того как выборы завершены, определяются с кандидатом первой подгруппы и назначают для него роль лидера, работающего в демократическом стиле. Аналогично со второй группой. У него стиль лидерства определяется как попустительский. Решение третьей подгруппы не утверждается. Тренер сам назначает подгруппе лидера-автократа, склонного к авторитарному, диктаторскому стилю руководства.

Объявляется групповое задание: связать как можно более длинную цепочку из шнурков от обуви участников подгруппы.

### **Завершение**

Проверяется, какая группа лучше других справилась с задачей, какая – на втором, а какая – на третьем месте?

Обсуждается ход игры. Как группа реагировала на демократического/попустительствующего/авторитарного лидера?

Как и в чем проявлялась роль лидера подгруппы? Какой тип и стиль лидерства предпочтительнее? Каков оптимальный стиль лидерства предполагает ситуация бытовой ссоры между супругами? Роли:

- капитана корабля, терпящего крушение в океане?
- лидера студенческой тусовки в ходе подготовки к фестивалю?
- директора школы, поставленного в кризисную ситуацию из-за текучести кадров?
- учителя в ходе экспериментов, связанных с электроприборами?
- руководителя литературной студии при отборе и обсуждении рассказов, которые войдут в следующий выпуск альманаха?

На чем основывался ваш выбор в каждом конкретном случае?

### **Тема 3. Развитие лидерского потенциала.**

Форма текущего контроля – опрос, тест.

Вопросы для опроса:

1. Правила эффективного лидерства.
2. Факторы эффективности лидерства.

#### **Тест «Есть ли у вас задатки лидера?»**

Признайтесь, бывало так, что вам хотелось повести народ вперед, но вы неожиданно тушевались и слава доставалась другому? Многие потенциальные лидеры многое теряют, так и не попытавшись «подхватить знамя». Предлагаем вам проверить, готовы ли вы возглавить управленческую команду, отдел или группу единомышленников.

Вы должны согласиться («Верно») или не согласиться («Неверно») с каждым утверждением, а потом посмотреть расшифровку результатов.

1. Лидерами рождаются, а не становятся.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

2. Если я возьму на себя роль лидера, моя популярность возрастет.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

3. Настоящие лидеры предпочитают «не высовываться».

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

4. Из вас получится настоящий лидер, если вы сумеете поладить с начальством.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

5. Настоящие лидеры всегда знают, что делать.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

6. Настоящий лидер должен подавлять окружающих.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

7. Моя внешность не имеет никакого или почти никакого значения для моего выдвижения в лидеры.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

8. Я предпочитаю художественную литературу нехудожественной.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

9. Если я принял решение, я буду его выполнять, даже если оно не понравится коллективу, в котором я работаю.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

10. Способность быстро принимать решения – отличительная черта настоящего лидера.

Верно\_\_\_ Неверно\_\_\_

#### **Тема 4. Влияние лидерства на эффективность управления.**

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Оценка потенциала лидерства.

2. Формирование лидеров.

#### **Кейсовое задание 2. «Разбивка «от лидера»**

*Цель.*

Выявление лидеров и формирование их ответственности.

*Задание.*

Вызываются 3 добровольца (они либо считают себя лидерами, либо претендуют на лидерство), которые будут капитанами команд. Далее капитаны по очереди набирают себе членов (замок, помощников и т.д.) команды. Здесь важно не допустить перекладывания ответственности на других. Если доброволец решил стать капитаном, он должен сам выбрать себе команду.

## **Тема 5. Организационно-психологические особенности совместной деятельности.**

Форма текущего контроля – опрос, презентации.

Вопросы для опроса:

1. Причины объединения людей в группы.
2. Виды трудовых сообществ.

### **Примерная тематика презентаций**

1. Определения лидерства.
2. Синонимы слова лидер и их значение в языках разных народов.
3. Природа лидерства.
4. Лидер и менеджер, лидерство и руководство.
5. Теория черт.
6. Концепции харизматического лидерства.
7. Поведенческий подход к лидерству.
8. Четыре системы Лайкерта.
9. Стили лидерства и стили руководства.
10. Аналитическая теория лидерства.
11. Ситуационная теория лидерства.
12. Ситуационная модель руководства Фидлера.
13. Подход «путь-цель» Митчелла и Хауса
14. Теория жизненного цикла в лидерстве.
15. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона.
16. Адаптивное руководство.
17. Психологическое объяснение мотивации лидера.
18. Инструментальная и игровая мотивация лидера.
19. Управление лидерством в организации.
20. Политическое лидерство.

## **Тема 6. Понятие команды и их типы.**

Форма текущего контроля – опрос, кейсовые задания.

Вопросы для опроса:

1. Признаки управленческой команды по А.Пригожину.
2. Виды деятельности в команде.

### **Кейсовое задание 3. «Действуй по инструкции»**

*Цель.*

Развитие умения давать и точно выполнять инструкции.

*Пояснение.*

Лидеру важно научиться выполнять даваемые ему инструкции, давать инструкции самому. Человек, не способный подчиняться, вряд ли сможет успешно руководить другими. К тому же в жизни редко бывает, когда все время приходится руководить. Мы все одновременно

находимся в разных позициях, поэтому мы должны уметь равно как управлять, так и подчиняться.

*Задание.*

Инструкция для выполнения строго в той же последовательности: «Вася, возьми карандаш, подойди к столу, возьми лист бумаги. Напиши на нем свое имя. Возьми это листок, отнеси его Лене. Вернись на свое место».

Далее участники в парах по очереди пишут инструкцию (7 действий) и командуют, а затем исполняют инструкцию своего соседа.

*Вопросы.*

- Удалось ли вам дать четкую инструкцию?
- Что было легче: давать инструкции или выполнять их?

## **Тема 7. Формирование управленческой команды.**

Форма текущего контроля – опрос, реферат.

Вопросы для опроса:

1. Факторы, учитываемые при формировании команды.
2. Совместимость людей в группе и ее уровни.

## **Тема 8. Развитие управленческой команды.**

Форма текущего контроля – опрос, реферат.

Вопросы для опроса:

1. Конфликты в группе и их преодоление.
2. Мотивация членов команды.

### **Примерная тематика рефератов**

1. Общие представления о лидерстве
2. Менеджмент и лидерство: разница понятий.
3. Основные теоретические направления исследования феномена лидерства.
4. Личностные характеристики лидеров.
5. Теории великого человека.
6. Теории личностных качеств.
7. Поведенческие теории.
8. Ситуационные теории.
9. Теории влияния.
10. Теории взаимоотношений.
11. Теория стилей поведения Курта Левина.
12. Основные составляющие эмоционального интеллекта и их приложение к теории Лидерства.
13. Ситуационное лидерство на основе теории Кена Бланшара
14. Управленческая решетка Р.Блейка и Джин Моутон.
15. Основные составляющие ситуационного лидерства Фидлера
16. Основные составляющие лидерства «путь — цель» Хауза и Митчелла
17. Суть и применение модели принятия решений Врума — Йеттона — Яго.
18. Теории, основанные на концепции эмоционального интеллекта.
19. Типология стилей лидерства.
20. Стили лидерства на основе эмоционального интеллекта. Идентификация своего стиля.
21. Замена и нейтрализация лидерства.

## **Тема 9. Эффективность групповой (командной) работы.**

Форма текущего контроля – опрос, диспут.

Вопросы для опроса:

1. Признаки эффективной команды.
2. Стил ь управления и эффективность руководства командой.

Вопросы для диспута:

1. Что делает команду эффективной?
2. Как должны взаимодействовать между собой члены команды?
3. Приведите примеры эффективных/неэффективных групповых работ. Что помогло/помешало достигнуть им общей цели?

**4.1.2.** Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

Материалы приведены в пункте 4.1.1

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены Воронежским филиалом РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с

использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

**Вопросы для проведения промежуточной аттестации  
по дисциплине «Лидерство и управление командой в государственном и муниципальном  
управлении»**

**Тест для оценки промежуточных знаний студентов**

1 Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.

- a) Теория влияния
- b) Теория личностных качеств
- c) Теория великого человека
- d) Поведенческая теория

2 Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдилем, не относится к личностной характеристике лидера?

- a) Высокий интеллект
- b) Мотивация власти
- c) Самосознание
- d) Нет верного ответа

3 Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.

- a) Методы управления
- b) Способ контроля
- c) Характер принятия решения
- d) Стил ь поведения лидера

4 Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства.

- a) Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
- b) Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
- c) Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
- d) Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

5 В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:

- a) Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
- b) Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы
- c) Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
- d) Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

6 Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.

- a) Демократическое лидерство
- b) Индивидуализированное лидерство
- c) Авторитарное лидерство
- d) Ситуационное лидерство

7 Перечислите навыки ситуационного лидера.

- a) Диагностика, гибкость и партнерство
- b) Делегирование, поддержка и указание
- c) Наставничество, диагностика и поддержка
- d) Партнерство, делегирование и гибкость

8 Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:

- a) Признание
- b) Делегирование
- c) Мотивация
- d) Вмешательство

9 Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по ...

- a) Теории Y
- b) Эволюционной теории
- c) Биологической теории
- d) Теории X

10 Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:

- a) Потребность в безопасности
- b) Когнитивные потребности
- c) Потребность в признании
- d) Эстетические потребности

11 Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?

- a) Уровень 4
- b) Уровень 6
- c) Уровень 5
- d) Уровень 7

12 Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является:

- a) личный экономический интерес
- b) производительность труда
- c) неденежное вознаграждение
- d) благоприятные условия труда

13 Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты это:

- a) Рабочая группа
- b) Общество
- c) Команда
- d) Коллектив

14 Перечислите этапы жизненного цикла команды.

- a) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
- b) Формирование, шторм, нормирование, работа
- c) Становление, работа, контроль, расформирование
- d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

15 Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе жизненного цикла команды.

- a) Нормирование
- b) Контроль
- c) Расформирование
- d) Работа

16 В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке – это:

- a) Вдохновитель команды
- b) Мотиватор
- c) Генератор идей
- d) Исполнитель

17. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:

- a) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
- b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
- c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер
- d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

18 Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?

- a) Сговорчивость
- b) Сотрудничество
- c) Уклонение
- d) Компромисс

19 Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».

- a) Чрезмерное согласие
- b) Чрезмерная агрессия
- c) Чрезмерная пассивность
- d) Чрезмерная неуверенность

20 Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу –

- a) Сложность квалификации
- b) Трудность организации
- c) Проблема исполнения
- d) Нет верного ответа

21 Перечислите конкретные типы проблем личного характера.

- a) Проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации
- b) Проблема адаптации, депрессия, токсикомания
- c) Проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности
- d) Проблема индукции, идентичности, адаптации

22 Назовите основные шаги разрешения конфликта.

- a) Определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации

- b) Выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения
- c) Сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение
- d) Нет верного ответа

23 Член команды с низким уровнем уверенности в себе, полагающийся на суждение других :

- a) «Хороший парень»
- b) Агрессивный
- c) Пассивный
- d) Подвергавшийся насилию

24 Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности –

- a) Интегратор
- b) Предприниматель
- c) Администратор
- d) Исполнитель

25 Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия – это

- a) Менеджмент
- b) Власть
- c) Партнерство
- d) Лидерство

#### **Контрольные вопросы к экзамену.**

1. Продемонстрируйте знание и понимание общих представлений о лидерстве.
2. Личностные качества, поведение и взаимоотношения.
3. Продемонстрируйте понимание ситуационного лидерства.
4. Теории, основанные на концепции эмоционального интеллекта.
5. Замена и нейтрализация лидерства.
6. Поведенческие теории.
7. Управленческая решетка Р.Блейка и Джин Моутон.
8. Континуум лидерского поведения по Танненбауму и Шмидту.
9. Теория индивидуализированного лидерства.
10. Эмоциональный интеллект.
11. Типология стилей лидерства Дениэла Гоулмана.
12. Замена и нейтрализация лидерства.
13. Теории, основанные на концепции эмоционального интеллекта.
14. Общие представления о мотивации.
15. Содержательные модели мотивации.
16. Процессуальные теории мотивации.
17. Продемонстрируйте понимание простейшей модели мотивации (Вознаграждения).
18. Мотивация с помощью подкрепления (Метод «Кнута и пряника»).
19. Эволюционные и биологические теории.
20. Общее представление о командах.
21. Типология и факторы формирования команд.
22. Формирование состава команды.
23. Этапы жизненного цикла команды.
24. Рабочие группы и команды
25. Ролевая структура команд. Команды менеджеров.
26. Разрешение конфликтов. Конфликт в жизни команды.
27. Классические подходы к разрешению конфликтов.
28. Структурные методы управления конфликтом.

29. Структура группы. Численность группы.

30. Продемонстрируйте знание и понимание разрушения (расформирования) команды.

#### **4.4. Методические материалы**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-217/1.

#### **Шкала оценивания**

Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации, шкалы и процедуры оценивания определены приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1 «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости приведены в пособии «Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов» (издано на кафедре МОСС).

#### **Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов**

1. Феномен лидерства.
2. Подготовка общего перечня необходимых для лидеров личностных качеств, обсуждение примеров правильного и неправильного поведения лидеров.
3. Ситуационное лидерство.
4. Замена и нейтрализация лидерства.
5. Конформизм в группе.
6. Особенности взаимодействия в кросскультурной команде.
7. Социометрия групповых отношений.
8. Рабочие группы и команды.
9. Формирование состава команды.
10. Этапы жизненного цикла команды.
11. Неформальная структура группы/ коллектива.
12. Каково соотношение понятий «лидерство» и «руководство»? «Лидер» и «менеджер»: можно ли поставить знак равенства между этими понятиями?
13. Как концепция лидерства соотносится с концепцией власти?
14. Проанализируйте личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству, выделив их общие черты и различия.
15. Охарактеризуйте стиль лидерства людей, известных вам по совместной деятельности или по информации, содержащейся в СМИ.
16. Какие тактические приемы власти могут быть использованы менеджерами для достижения целей организации?
17. Что такое власть? Что понимают под каналами власти?
18. В чем, по вашему мнению, заключаются этические аспекты власти? Как к ним относятся в разных странах?

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения дисциплины

### 6.1. Основная литература

1. Селезнева Е.В. Лидерство [Текст]: учебник / Е.В. Селезнева – М.: Юрайт.2014.
2. Крысько Е.Г. Социальная психология [Текст]: учебник / Е.Г. Крысько – М.: Юрайт.2014.

### 6.2. Дополнительная литература

1. Литвинюк А.А. Организационное поведение [Текст]: учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк. – М.: Издательство Юрайт, 2012. – 505 с
2. Яхонтова Е.С. Основы межличностного лидерства [Элект. ресурс] учеб. пособие.- М.: Евразийский открытый университет, 2011. – 215 с. Универ. библи. ONLINE.

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Лещенко Е.М., Глазков Е.Б. Разработка, принятие и реализация управленческих решений, Воронеж: ВФ РАГС, 2010.
2. Лещенко Е.М. Управленческие решения, учебно - методическое пособие, рабочая тетрадь ч.1,-2014.-54с.
3. Лещенко Е.М., Глазков Е.Б. Управленческие решения, учебно - методическое пособие, рабочая тетрадь ч.2, - 2016.- 24с.
4. Назаренко Н.Н., Потанина И.В. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов, учебно-методическое пособие, Воронеж: ВФ РАНХиГС – 2016.

### 6.4. Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ (последняя редакция).
2. Федеральный закон "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 N 25-ФЗ (последняя редакция).
3. «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС», утвержденный приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1.
4. «Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-217/1.

### 6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.cecsi.ru/coach/leadership.html> - лидерство. Эффективный лидер
2. <http://www.mevriz.ru/> - журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
3. <http://psyfactor.org/> - Пси-фактор. Центр практической психологии
4. <http://liderway.ru/> - Психология пути современного лидера
5. <http://grebennikon.ru/journal-6.html> - журнал «Менеджмент сегодня»

### 6.6. Справочные системы

1. Консультант плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

7.1. Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиотрансляции с использованием программы синтеза речи;
- использование помощи ассистента.

7.2. Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: <http://vrn.ranepa.ru/>

7.3. Для контактной и самостоятельной работы используются следующие мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся: «Консультант плюс», «Гарант», «Университетская библиотека on-line».

Информационные средства обучения: электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (многофункциональный мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

Учебные пособия для обучающихся с нарушениями зрения (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями слуха (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

Учебные пособия и учебники для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата (согласно п. 6.5. Интернет-ресурсы).

7.4. Обучающиеся обеспечиваются следующим комплектом программного обеспечения, адаптированного для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;

Пакет Access;  
 MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer;  
 MAGic – программа экранного увеличения;  
 Балаболка – программа синтеза речи;  
 Coll Reader – программа синтеза речи;  
 Jaws – программа речевой навигации.

Для обучающихся с нарушениями слуха:  
 программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;  
 Пакет Access;  
 MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:  
 программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG, DivX, RMVB, WMV;  
 Пакет Access;  
 MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:  
 брайлевская клавиатура для ввода информации;  
 увеличитель информации на мониторе;  
 незрительный доступ к информации;  
 программы-синтезаторы речи;  
 других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения.

- с нарушениями слуха:  
 средства беспроводной передачи звука (персональный усилитель звука, наушники);  
 аудиторные колонки;

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:  
 специально отведенные места для инвалидов в аудитории, помеченные специальным знаком и находящиеся в максимальной близости от входа;  
 альтернативные устройства ввода информации;  
 средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы. В учебном процессе используются следующие программные продукты: MicrosoftWord, MS PowerPoint, Internet – Explorer.