

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Высшая школа управления и инноваций



**УТВЕРЖДАЮ**  
и.о.декана  
/В.В.Печковская /  
«12» февраля 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ЛИДЕРСТВО**

**МАГИСТРАТУРА**

**27.04.05 "ИННОВАТИКА"**

Форма обучения:

**очная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
Советом факультета

(протокол № 2, 12 февраля 2019 г.)

Москва 2019

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.04.05 «Инноватика» (программа магистратуры) в редакции Решения ученого совета от 27.12.2018 г. (Протокол № 5).

Год (годы) приема на обучение: 2019, 2020.

## **I. Цель и задачи учебной дисциплины**

**Целью** изучения дисциплины «Лидерство» является формирование у магистров существующих подходов к изучению лидерства, теоретических знаний о роли и ответственности лидера в современных организациях, а также практические навыки по управлению подразделениями и командами и формированию умений использования современного инструментария Лидера для эффективного влияния и управления командами и группами.

**Задачами** дисциплины являются:

- Изучение понятийно-категориального аппарата в области лидерства.
- Формирование представлений о современных подходах и концепциях лидерства.
- Обеспечение освоения современных методов эффективного влияния и управления командами и группами.
- Формирование навыков и умений, необходимых для управления командами и группами.
- Развитие умений анализа ситуации и принятия лидерских решений, а также оценки и развития возможностей команды подразделения.

В результате изучения данного курса обучающиеся получают знания о лидерстве, приобретут навыки и умения управления подразделениями, командами и подчиненными, навыками качественного самоанализа своей управленческой деятельности.

## **II. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Лидерство» относится к профессиональному блоку вариативной части (Дисциплины по выбору студента) учебного плана программы магистратуры 27.04.05. «Инноватика».

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Инновационное предпринимательство», «Управление инновационными проектами».

Для успешного освоения дисциплины обучающийся должен:

### **Знать:**

- фундаментальные положения о роли лидерства в управлении большими и малыми социальными группами;
- основные подходы к лидерству;
- основные проблемы современного лидера и подходы к их решению.

### **Уметь:**

- использовать междисциплинарные системные связи наук;
- анализировать и оценивать проблемы лидерства при решении социальных и профессиональных задач;
- применять инновационные методы управления командами и подразделениями и осуществлять научный анализ аналогичного опыта.

### **Владеть:**

- навыками управления подразделениями, командами и отдельными подчиненными и навыками качественного самоанализа своей управленческой деятельности;

- навыками выбора наиболее актуальных направлений научных исследований, ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач;
- самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности.

Знания, навыки и умения, полученные при изучении дисциплины «Лидерство», обеспечивают успешное освоение таких дисциплин, как «Управление проектами», «Сложные переговоры», «Организационное поведение», «Эмоциональный интеллект» и необходимы для прохождения преддипломной практики и написания выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации). Изучается на 2 курсе (3 семестр).

### **III. Требования к результатам освоения дисциплины**

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

**УК-1.** Способность формулировать научно обоснованные гипотезы, создавать теоретические модели явлений и процессов, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности

**УК-2.** Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала

**УК-3.** Готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения

**ОПК-1.** Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности

**ОПК-2.** Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

**ПК-2.** Способность организовать работу коллектива в сфере своей профессиональной деятельности для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива

**ПК-9.** Способность представить (опубликовать) результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке, в виде отчета, реферата, научной статьи, оформленной в соответствии с имеющимися требованиями

**ПК-12.** Способность применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии

#### **В результате изучения дисциплины студент должен:**

**Знать:** особенности понимания статуса и ответственности лидера в отечественном и зарубежном менеджменте; фундаментальные положения о роли лидерства в управлении большими и малыми социальными группами; основные проблемы современного лидера и подходы к их решению; новые методы исследования по изменению научного и научно-производственного профиля деятельности; по инновационной научно-образовательной деятельности, в том числе в новых областях знаний.

**Уметь:** использовать междисциплинарные системные связи наук; анализировать и оценивать проблемы лидерства при решении социальных и профессиональных задач; применять инновационные методы управления командами и подразделениями и осуществлять научный анализ аналогичного опыта; уметь принимать решения исходя из интересов команды и из интересов направления деятельности, с учетом современных методов и подходов лидерства; действовать в нестандартных ситуациях и осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с правовыми и этическими нормами.

**Владеть:** навыками управления подразделениями, командами и отдельными подчиненными и навыками качественного самоанализа своей управленческой деятельности; навыками выбора наиболее актуальных направлений научных исследований, способностью ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач; самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения в различных сферах деятельности; способность правильно оценивать ситуации и выбирать актуальные направления деятельности с учётом особенностей организации.

**Иметь опыт** использования различных типов лидерства с учетом управленческой ситуации.

**Формат обучения:** очная.

#### IV. Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

*Рубежный контроль:* контрольная работа по отдельным разделам дисциплины, тестирование по отдельным разделам дисциплины.

*Итоговая аттестация в 3 семестре – зачет (тестирование).*

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Лидерство» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

#### V. Объём дисциплины и виды учебной работы

Объем курса –72 часа, 2 зачетные единицы, в том числе 24 часа – аудиторная нагрузка, из которых 8 часов – лекции, 16 часов – семинары, 48 часов – самостоятельная работа студентов. Изучается на 2 курсе (3 семестр), итоговая форма отчетности – *зачет*.

Вид учебной работы	Всего часов
<b>Контактные занятия (всего)</b>	24
В том числе:	-
Лекции	8
Практические занятия (ПЗ)	16
Семинары (С)	-
Лабораторные работы (ЛР)	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	48
В том числе:	-
Домашние задания	18
Реферат	14
Подготовка к опросу	6
Подготовка к тестированию	3
Подготовка к контрольной работе	3
Вид промежуточной аттестации Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	72
Зачетные единицы	2

### VI. Структура и содержание дисциплины

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Современные подходы к лидерству	1.1 Современные подходы к лидерству. 1.2 Мировоззрение Лидера. Лидерство, основанное на принципах и ценностях. Достижение целей лидером. 1.3 Основы личной эффективности лидера. 1.4 Ролевой репертуар лидера, типы лидерства. 1.5 Модели лидерства. Лидеры учат лидеров. 1.6 Жизненный баланс лидера: управление энергетическим потенциалом. Здоровье Лидера.
2	Управление группой и навыки влияния лидера	2.1 Построение лидером дееспособной команды: механизм выработки и принятия группового решения. 2.2 Единое коммуникативное пространство в команде – способ управления в ситуации неопределенности. 2.3 Управление с опорой на команду: возможности и ограничения.

### Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Формы текущего контроля
1	Современные подходы к лидерству	4	10	-		28	Задание Опрос Тест КР
2	Управление группой и навыки влияния Лидера	4	6	-		16	Задание Опрос Тест КР
	Промежуточная аттестация (зачет)					4	
	<b>Итого</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>-</b>		<b>48</b>	

### Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин	
		1	2
1.	Организационное поведение		+
2.	Эмоциональный интеллект		+
3.	Управление проектами	+	
4.	Сложные переговоры		+

### VII. Образовательные технологии

В процессе освоения дисциплины «Лидерство» используются следующие образовательные технологии:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами рефератов;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп.

### VIII. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

#### Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

##### а) Основная литература:

1. Адизес, И.К. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей [Текст] / И.К. Адизес. – М.: Альпина Публишер, 2018. – 260с.
2. Лайкер, Д., Трахилис Й. Лидерство на всех уровнях бережливого производства. Практическое руководство [Текст] / Д. Лайкер, Й. Трахилис. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 336 с.
3. Лидерство. Harvard Business Review on Leadership. Серия: Классика Harvard Business Review. – М: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 224с.

4. Лидерство и власть. Процессы идентичности в группах и организациях. Под ред. Д.А. Клиппенберга, М.А.Хогга. / Пер с англ.-Х.: Изд-во «Гуманитарный центр», 2012.-408 с.
5. Кови, С. Лидерство, основанное на принципах [Текст] / И.К. Адизес. - М.: Альпина, 2009. – 350 с.
6. Майер, Р. Майерс, Р. Virtuозное лидерство. Как создать собственный репертуар лидерских стилей: пер. с англ. [Текст] / Р.Майер, Р. Майерс. – М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2018. – 392с.
7. Резник, С.Д., Игошина, И.А., Шестерманн, О.И. Организационное поведение. Учебное пособие [Текст] / С.Д. Резник, И.А. Игошина, О.И. Шестерманн. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
8. Bass, B.M. & Bass, R. The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (4th ed.). New York: Free Press, March 2013, pp. 377–393.

#### **б) Дополнительная литература:**

9. Белбин, Р.М. Команды менеджеров: Как объяснить их успех или неудачу [Текст] / Р.М. Белбин. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009. – 270 с.
10. Бендер, П.У., Хеллман, Э. Лидерство изнутри: перевод с англ. [Текст] / П.У. Бендер, Э. Хеллман. – М.: Попурри, 2005. – 250с.
11. Валь, Е.П. Руководство, лидерство и командообразование в организации [Текст] / Е.П. Валь. – М., Прометей, 2000. – 340с.
12. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта Д. Гоулман. [Текст] / – М.: Альпина, 2008. – 301 с.
13. Ленсиони, П.. Как решить пять основных проблем команды. Практическое руководство для лидеров, менеджеров и консультантов./ Пер с англ. – М.: Альпина Паблишер. 2010. – 132с.
14. Келлерман, Б. Идущие за лидером. Как подчиненные создают изменения и меняют своих лидеров [Текст] / Б. Келлерман. Издательство: Акваринарная Книга, 2009. – 350с.
15. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности [Текст] / С.Р. Кови. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 376 с.
16. Торп С., Клиффорд Дж. Коучинг: руководство для тренера и менеджера [Текст] / С. Торп, Дж. Клиффорд. – СПб.: Питер, 2004. – 224 с.
17. Менегетти, А. Психология лидера [Текст] / А. Менегетти. – М.: Онтопсихология, 2002. 370с.
18. О'Лири, Д. Принципы центуриона: уроки боя для лидеров на линии фронта. Перевод с англ. [Текст] / Д. О'Лири, - Ростов н/Д.: Феникс, 2005.- 265с.
19. Раунтри, Д. Контрольные вопросы для руководителя. Практическое руководство по развитию ваших управленческих навыков [Текст] / Д. Раунтри. – Баланс-Клуб, 2003. - 180с.
20. Трейси, Б., Шеелен, Ф.М. Личность лидера: перевод с англ. [Текст] / Б. Трейси, Ф.М. Шеелен. – М.: Попурри, 2002. – 320 с.
21. Фатиева, И., Нижельская, О. С чего начинается лидер: перевод с англ. [Текст] / И. Фатиева, О.С. Нижельская. – М.: Альпина, 2005. – 370с.
22. Филонович, С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9 [Текст] / С.Р. Филонович. – М.: «ИНФРА-М», 1999. – 328с.
23. Хейдема, Д.М., Мак-Кензи К.А. Как создать команду, увлеченную своим делом. От разрушения к созиданию. Практическое пособие для лидеров и членов команды: пер с англ. [Текст] / Д.М. Хейдема, К.А. Мак-Кензи. – М.: Волтерс Клувер, 2009. – 240 с.



24. Янг, Р. Лидерство в командах: перевод с англ. [Текст] / Р. Янг. – М.: ГИППО (HIPPO), 2004. – 280с.
25. Hughes, R.L., Ginnett, R.C., & Curphy, G.J. Leadership: Enhancing the lessons of experience (6th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin, 2009, – p.393.
26. Pope, S. The Manager's Pocket Guide to Team Sponsorship. HRD Press.: Amherst, Massachusetts, 1998, – p.167.
27. Humphrey, Stephen E., Morgeson, Frederick P., Mannor, Michael J.. Developing a Theory of the Strategic Core of Teams: A Role Composition Model of Team Performance. Journal of Applied Psychology, 2009, pp.48-61.
28. Smith, J.A., & Foti R.J. A pattern approach to the study of leader emergence, Leadership Quarterly, 9, 1998. pp.147-160.
29. Williams, S. D., Graham, T. S., and Baker, B. Evaluating outdoor experiential training for leadership and team building. The Journal of Management Development, 22(1), 2003. pp. 45–59.

### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

MS Office

#### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>
2. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>
3. <https://www.econ.msu.ru/elibrary> – электронная библиотека Экономического факультета МГУ
4. [www.nbmgu.ru](http://www.nbmgu.ru) – сайт научной библиотеки МГУ

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) – портал «Социология, экономика, менеджмент»
2. [www.executive.ru](http://www.executive.ru) – Сообщество менеджеров
3. <http://hodosinstitute.org> – Институт исследований Лидерства: аналитика, экспертиза, консалтинг

### **Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины**

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1	MS PowerPoint	1.1-2.3

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

В процессе изучения курса магистры обязаны соблюдать дисциплину, вовремя приходить на занятия, делать домашние задания, осуществлять подготовку к семинарам и контрольным работам, готовить кейсы и презентации, проявлять активность на занятиях.

При этом важное значение имеет самостоятельная работа, которая направлена на формирование у магистров умений и навыков правильного оформления конспекта и работы с ним, работы с литературой и электронными источниками информации, её анализа, синтеза

и обобщения. Для проведения самостоятельной работы обучающимся предоставляется список учебно-методической литературы.

### **Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит магистрам в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Магистрам рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

### **Методические указания по подготовке к тестированию**

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовка способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест.

### **Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для проведения занятий по дисциплине требуется аудитория с трансформируемым пространством, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

## **IX. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **Темы курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Лидерство» не предусмотрена.

### **Темы рефератов**

1. Лидерство, основанное на ценностях.
2. Современные подходы к лидерству. Теория черт.
3. Лидерство – это качество врожденное или приобретаемое?
4. Поведенческий подход с точки зрения поведения лидера. Основные концепции поведенческого подхода.
5. Подходы к описанию потенциала Лидера.
6. Ситуационная модель Фидлера/ теория неопределенности;
7. Подход «Путь-Цель Митчелла и Хауса
8. Теория жизненного цикла Херси и Бланшара
9. Модель принятия решений Врума-Йеттона
10. Какой модели Лидерства придерживаются в вашей организации?
11. Харизматичное лидерство
12. Ролевой репертуар лидера, типы лидерства, ключевые компетенции, тип деятельности.
13. Ролевой репертуар лидера: фасилитатор, медиатор, модератор.
14. Постановка целей Лидером. Личная стратегия развития. Критерии достойной цели.
15. Навыки целедостижения для Лидера.

16. Модель «4Ц»: Целеопределение – Целеполагание – Целесообразность – Целенаправленность»
17. Мировоззрение Лидера. Лидерство основанное на принципах и ценностях. Ценности и Принципы: почему это важно?
18. Принятие решений (управление) основанное на принципах (ценностях): как это возможно? Принципы ценностного управления в повседневной жизни и регулярном управлении.
19. Пирамида ваших целей по Р. Дилтцу.

### **Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы студентов**

1. Современные подходы к лидерству.
2. Мировоззрение лидера.
3. Лидерство, основанное на принципах и ценностях.
4. Достижение целей лидером.
5. Основы личной эффективности лидера.
6. Ролевой репертуар лидера, типы лидерства.
7. Модели лидерства.
8. Жизненный баланс лидера: управление энергетическим потенциалом.
9. Здоровье лидера.
10. Построение лидером дееспособной команды: механизм выработки и принятия группового решения
11. Единое коммуникативное пространство в команде – способ управления в ситуации неопределенности
12. Управление с опорой на команду.

### **Пример теста для контроля знаний обучающихся**

*Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):*

**Методика «Эффективность лидерства» | Тест «Диагностика лидерских способностей** (Диагностика лидерских способностей (Е.Жариков, Е.Крушельницкий) / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М. 2002. С.316-320)»

Представленная методика позволяет оценить способность человека быть лидером.

#### **Инструкция к тесту:**

Вам предлагается 50 высказываний, на которые требуется дать ответ «да» или «нет». Среднего значения в ответах не предусмотрено. Долго не задумывайтесь над высказываниями. Если сомневаетесь, все-таки сделайте отметку на «+» или «-» («а» или «б») в пользу того альтернативного ответа, к которому вы больше всего склоняетесь.

#### **Тестовый материал:**

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?
  - a. да;
  - b. нет.
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?
  - a. да;
  - b. нет.
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

- a. да;  
b. нет.
4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?  
a. да;  
b. нет.
5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-либо?  
a. да;  
b. нет.
6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?  
a. да;  
b. нет.
7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?  
a. да;  
b. нет.
8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советнике, который мог бы направить вашу профессиональную активность?  
a. да;  
b. нет.
9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?  
a. да;  
b. нет.
10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?  
a. да;  
b. нет.
11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?  
a. да;  
b. нет.
12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?  
a. да;  
b. нет.
13. Считаете ли вы себя мечтателем?  
a. да;  
b. нет.
14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?  
a. да;  
b. нет.
15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией трудовых, спортивных и других команд и коллективов?  
a. да;  
b. нет.
16. Если то, что вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы:  
a. будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого;  
b. возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца.
17. Какое из двух мнений вам ближе?  
a. настоящий руководитель должен сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем;  
b. настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело сам.

18. С кем вы предпочитаете работать?
  - a. с покорными людьми;
  - b. с независимыми и самостоятельными людьми.
19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий?
  - a. да;
  - b. нет.
20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца?
  - a. да;
  - b. нет.
21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?
  - a. да;
  - b. нет.
22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер и нужно принимать решение. Как вы поступите?
  - a. предоставите принятие решения наиболее компетентному из вас;
  - b. просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.
23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?
  - a. да;
  - b. нет.
24. Считаете ли вы себя человеком, оказывающим влияние на других?
  - a. да;
  - b. нет.
25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать?
  - a. да;
  - b. нет.
26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер?
  - a. самый компетентный человек;
  - b. тот, у кого самый сильный характер.
27. Всегда ли вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?
  - a. да;
  - b. нет.
28. Уважаете ли вы дисциплину?
  - a. да;
  - b. нет.
29. Какой из следующих двух руководителей для вас предпочтительнее?
  - a. тот, который все решает сам;
  - b. тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других.
30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором вы работаете?
  - a. коллегиальный;
  - b. авторитарный.
31. Часто ли у вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?
  - a. да;
  - b. нет.
32. Какой из следующих портретов больше напоминает вас?
  - a. человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет;

- б. человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый.
33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете свое мнение единственно правильным, но остальные с вами не согласны?
- а. промолчите;
  - б. будете отстаивать свое мнение.
34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?
- а. да;
  - б. нет.
35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?
- а. да;
  - б. нет.
36. Что бы вы предпочли?
- а. работать под руководством хорошего человека;
  - б. работать самостоятельно, без руководителей.
37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»?
- а. согласен;
  - б. не согласен.
38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?
- а. да;
  - б. нет.
39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?
- а. да;
  - б. нет.
40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?
- а. опускаете руки;
  - б. появляется сильное желание их преодолеть.
41. Упрекаете ли вы людей людям, если они этого заслуживают?
- а. да;
  - б. нет.
42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?
- а. да;
  - б. нет.
43. Как вы поступите, если вам предложат реорганизовать ваше учреждение или организацию?
- а. введу нужные изменения немедленно;
  - б. не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю.
44. Сумете ли вы прервать слишком болтливую собеседника, если это необходимо?
- а. да;
  - б. нет.
45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?
- а. да;
  - б. нет.
46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?
- а. да;
  - б. нет.
47. Кем бы вы предпочли стать?

- а. художником, поэтом, композитором, ученым;
  - б. выдающимся руководителем, политическим деятелем.
48. Какую музыку вам приятнее слушать?
- а. могучую и торжественную;
  - б. тихую и лирическую.
49. Испытываете ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?
- а. да;
  - б. нет.
50. Часто ли вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша?
- а. да;
  - б. нет.

**Ключ к тесту:**

Сумма баллов за ваши ответы подсчитывается с помощью ключа к опроснику.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, испытуемый получает один балл, в ином случае – 0 баллов.

**Интерпретация результатов теста:**

- \* Если сумма баллов оказалась менее 25, то качества лидера выражены слабо.
- \* Если сумма баллов в пределах от 26 до 35, то качества лидера выражены средне.
- \* Если сумма баллов оказалась от 36 до 40, то лидерские качества выражены сильно.
- \* Если сумма баллов более 40, то данный человек как лидер склонен оказывать влияние на других

**Вопросы к зачету**

1. Лидерство как феномен современных организаций. Отличие от власти.
2. Личные качества лидеров. Лидерская одаренность: понятие, исследования.
3. Основные теории лидерства.
4. Ситуационные теории лидерства. Их практическая роль в повышении эффективности организации.
5. Ролевые теории лидерства М.Белбина и И.Адизеса.
6. Лидерство в управлении организационными изменениями.
7. Модели и стили лидерского поведения.
8. Организационная культура, лидерство и управляемость компании.
9. Основные и ситуационные характеристики группы. Групповые состояния и процессы.
10. Команда как особая разновидность групп. Модели и стадии развития команды.
11. Качества, необходимые эффективно лидеру и руководителю.
12. Различия и сходство между лидером и руководителем.
13. Подходы к определению эффективного лидерства.
14. Поведенческие теории лидерства.
15. Теория «Х» и теория «У» Д. МакГрегора.
16. Стили руководства К.Левина.
17. Решетка стилей менеджмента Блейка и Мутон.
18. Системы лидерства по Р. Лайкерту.
19. Модель лидерства Танненбаума – Шмидта.
20. Ситуационная модель Фреда Фидлера.

21. Подход "путь-цель" Теренса Митчела и Роберта Хауса.
22. Ситуационная модель лидерства Поля Херси и Кена Бланшара.
23. Модель ситуационного лидерства Стинсона - Джексона.
24. Ситуационная модель Врума - Йеттона.
25. Сравнительные функции лидеров и менеджеров.
26. Типы лидеров и руководителей.
27. Понятия власти и влияния. Методы влияния подчиненных на руководство.
28. Механизмы влияния лидера и руководителя.
29. Роль лидера в обеспечении этичности организации.
30. Эмоциональное лидерство.
31. Роль эмоционального интеллекта в деятельности руководителя.
32. Структура эмоционального интеллекта.
33. Польза и выгода коучинга для руководства командами и рабочими группами.
34. Лидерство и коучинг личностного роста.
35. Способы внедрения своих ценностей и верования лидерами в группу.
36. Меняющаяся роль лидерства в период «среднего возраста» организации.
37. Лидерство, ориентированное на обучение.
38. Роль лидера в обучающейся организации.
39. Техники воздействия лидера на команду на разных этапах ее развития.
40. Роль доверия как мотиватора поведения членов команды.
41. Харизматичное лидерство.
42. Ролевой репертуар лидера, типы лидерства, ключевые компетенции, тип деятельности.
43. Ролевой репертуар лидера: фасилитатор, медиатор, модератор.
44. Постановка целей Лидером. Личная стратегия развития. Критерии достойной цели.
45. Навыки целедостижения для Лидера. Модель «4Ц»: Целеопределение – Целеполагание – Целесообразность – Целенаправленность»
46. Мироззрение Лидера. Типы Лидеров.
47. Лидерство основанное на принципах и ценностях.
48. Принятие решений Лидером в команде. Принципы управления эффективной командой
49. Принципы ценностного управления в повседневной жизни и регулярном управлении. Примеры современных лидеров.
50. Пирамида лидерских целей по Р. Дилтцу.

### Пример итогового теста по дисциплине «Лидерство»

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 Стогдиллом, 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) Стиль 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. Иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:
- a) Потребность в безопасности**

- b) Когнитивные потребности
  - c) Потребность в признании**
  - d) Эстетические потребности
  - e) Потребность в уважении**
11. Какой из двух типов руководства, по вашему мнению, наиболее благоприятен для эффективной работы предприятия?
- a) коллегиальный тип;
  - b) авторитарный тип**
12. Согласно рационально — экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ...
- a) личный экономический интерес
  - b) производительность труда**
  - c) денежное 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**

### Примеры контрольной работы

#### В 1

1. Описать современные подходы к лидерству. Теория черт.

Творческое задание № 1.

Посмотреть фильм НТВ «Ген всевластия» и ответить на вопрос: лидерство – это качество врожденное или приобретаемое? Рассказать о наиболее понравившемся эксперименте из фильма.

**В 2**

1. Описать поведенческий подход с точки зрения поведения лидера. Основные концепции поведенческого подхода.

Творческое задание №2. Получить точную информацию о том, как оценивает организация, в которой вы работаете, ваш потенциал Лидера. Познакомиться с программой организации по развитию ваших лидерских качеств на данный период. А если такой не имеется, то написать Программу развития ваших лидерских качеств на 1 год (3 года). Посмотрите фильм «Волк с Уолл-стрит» и проанализируйте тип Лидерства в вашей компании.

**В 3**

1. Описать ситуативный подход. Основные концепции ситуативного подхода: Ситуационная модель Фидлера/ теория неопределенности; Подход «Путь-Цель Митчелла и Хауса; Теория жизненного цикла Херси и Бланшара; Модель принятия решений Врума-Йеттона

Творческое задание №3. Провести исследование: Расспросить 10 чел. в вашем коллективе или организации, что они больше всего ценят в поведении своего лидера и что меньше всего. Сделать вывод: Какой модели Лидерства придерживаются в вашей организации?

**В 4**

1. Описать Харизматичное лидерство и привести примеры.

Творческое задание №4. Посмотреть фильмы о харизматичных лидерах (н-р, «Стив Джобс») и выделить качества, которые повлияли на вас и почему?

**В 5**

1. Описать ролевой репертуар лидера, типы лидерства, ключевые компетенции, тип деятельности. Ролевой репертуар лидера: фасилитатор, медиатор, модератор.

Творческое задание №5.

Внимательно изучить предложенную типологию, свой результат диагностического тестирования и разработать на их основе индивидуальный план развития по расширению своего ролевого репертуара (т.е. по усилению доминирующей роли, а также по освоению следующей роли).

**В 6**

Контрольная работа № 6. Постановка целей Лидером. Личная стратегия развития. Критерии достойной цели. Навыки целедостижения для Лидера. Описать Модель «4Ц»: целеопределение – целеполагание – целесообразность – целенаправленность»

Творческое задание № 6.

Описать модель достижения в вашей организации, привести примеры.

**В 7**

1. Мироззрение Лидера. Лидерство основанное на принципах и ценностях. Ценности и Принципы: почему это важно? Принятие решений (управление) основанное на принципах (ценностях): как это возможно? Принципы ценностного управления в повседневной жизни и регулярном управлении.

Творческое задание №7. Создайте пирамиду Р. Дилтца и пропишите под ваши цели, основываясь на вашем мироззрении.

Поддерживают ли ваши подчиненные Ваше мироззрение?

### Примеры домашнего задания

#### Задание 1. Качества лидера, важные для меня.

Просмотрите список качеств Лидера. Какие качества вам кажутся важными? Каких качеств не хватает? Какие качества являются вашими сильными и слабыми сторонами?

#### Задание 2. Диагностика.

Перечислите (6-10) основных характеристик или качеств личности, требующихся от людей вашей профессии. Теперь дайте оценку степени присутствия каждого из этих качеств в вашем характере. Оцените их по шкале от 1 до 10 в колесе баланса. Нарисуйте Ваше колесо Лидерства и отметьте ваши качества лидера на нем.

#### Задание 3. Формула лидерства

Создайте свою формулу Лидерства. Ценности и Принципы: почему это важно?

#### Задание 4. Творческое задание. Пирамида ценностей по Р. Дилтцу

Создайте пирамиду Р. Дилтца и пропишите вашу миссию, ценности. Способности, действия и окружение, которые способствуют или нет достижению ваших целей. Проанализируйте результаты.

#### Задание 5. Вдохновляющий Лидер.

Опишите Лидера, который Вас привлекает. Опишите личность Лидера по пирамиде Р.Дилтца. Что вас наиболее вдохновляет в нем?

### Деловая игра «Лидер»

**Цель:** определить в коллективе лидеров, имеющих организационный и творческий потенциал, способных повести за собой, увлечь идеями, вдохновить других на дело.

Коллектив делится на микрогруппы по 5-6 человек.

#### 1 этап. «Давайте познакомимся!»

Задание:

- Составить список команды по именам в алфавитном порядке (1 минута);
- Составить список группы по росту (1 минута);
- Нарисовать коллективный портрет своей группы.

#### 2 этап. Организаторский.

Задание. Сложить из спичек ежа (1 минута).

Построить живую пирамиду.

#### 3 этап. Творческий.

Задание:

- нарисовать необитаемый остров.
- Сложить четверостишие (буриме).

Здравствуй – властвуй,

Полет – самолет,

Речка – свечка,

Трава – слова.

Сложить рассказ из слов, начинающихся на букву «П» на тему лагеря.

#### **4 этап. Смекалистый.**

Задание: Что бы это значило? Ничего не вижу, ничего не слышу, ничего никому не скажу.

#### **5 этап. Лексический.**

Задание: сколько слов можно составить из букв?

С--о--к--л--е--к--о--с--а--д--о

№1 – колесо, кол, лес, око, село, сокол, лесок, сок.

№2 – осадок, оса, док, коса, садок, ода, ад, око.

После выполнения заданий подводятся итоги игры.

#### **Советы организатору:**

У каждой группы должен быть эксперт, который по ходу игры оценивает не только творческий подход участников, но и организаторские способности условными значками.

У – организатор идей;

С – генератор идей;

Л – эмоциональный характер

- резерв.

Далее, сравнивая результаты всех участников, можно определить возможности детей и выявить лидера. Можно использовать результаты лаборатории общественного мнения. Задать ребятам такие вопросы (лучше письменно):

- Кто самый веселый в группе?
- Кто самый добрый в группе?
- Кого бы ты выбрал в спутники, если бы отправился в далекое путешествие?
- Кого бы позвал на дискотеку?
- Кого бы позвал на свой день рождения?
- Кто, по твоему мнению, больше всех читает в группе?
- У кого больше всех друзей?
- Кто среди вас чувствует себя одиноким?

Анкета «Хочу, чтобы было так!» Предложения в план работы от микроколлективов и отдельных учащихся, по возможности, должны быть обоснованными. Анкета может использоваться при коллективном планировании и в большом коллективе.

**Анализ дела** необходим в период подведения итогов сделанному. Его цель – научить видеть ребят причины успехов и, прежде всего, неудач любого дела. Анализ включает в себя:

- Выступление ответственных за дело.
- Обсуждение по принципу «свободного микрофона».
- Обсуждение по творческим группам.
- Определение схемы анализа.
- Оценку дела коллективом.
- Обобщение ведущих.

**Деловая игра** – средство формирования целостной системы организаторских, общественных знаний, умений и навыков на основе их моделирования. Обязательными условиями проведения деловой игры являются: общая заинтересованность в проводимом деле, добрые дружеские отношения между участниками и организаторами, четкое определение темы.

**Инициативная группа** создается из добровольцев на нулевом цикле предстоящего дела для проработки некоторых предложений, вариантов его проведения. Ей же

принадлежит инициатива общего сбора-старта, где появляются коллективные искания, первые очертания предстоящего дела.

Приложение 1.

### СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) письменная контрольная работа (ПР-2) письменная работа в форме реферата (ПР-4) Итого:	15 10 10 10 45
3.	Итоговое тестирование	50
	ВСЕГО:	100

#### Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

**Язык преподавания:** русский.

**Автор (авторы) программы:** доцент, к.п.н., Зотова Ирина Васильевна.

**Преподаватель (преподаватели) программы:** доцент, к.п.н., Зотова Ирина Васильевна.