

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ершов Петр Петрович
Должность: ректор
Дата подписания: 14.10.2025 16:21:04
Уникальный программный ключ:
d716787cb2dec63f67d2c70a97dc1b66bd67fea5

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЕТЕРИНАРНАЯ АКАДЕМИЯ»**

Одобрено
Ученым советом
(протокол № 2 от 01.11.2021 г.)



Приказ № 2 от 01.11.2021 г.

Рабочая программа дисциплины

ЛИДЕРСТВО

*основная профессиональная образовательная программа
высшего образования
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
бакалавриат
Направленность - менеджмент*

Московская область,
г. Дзержинский
2021 год

Рабочая программа дисциплины разработана с учётом требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО 3++) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Минобрнауки России от «12» августа 2020 г. № 970

*Одобрена на заседании
кафедры экономики, менеджмента и
маркетинга
Протокол № 2 от 01.11.2021 г.
Зав. кафедрой,
д.э.н., профессор Н.А. Лебедев*

1. ПАСПОРТ СПЕЦИАЛЬНОСТИ

1.1. Цель, задачи и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Цель: обеспечение достижения планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций выпускников) на этапе изучения дисциплины.

Задачами изучения дисциплины являются:

- получение студентами знаний основ повышения успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности;
- дать студентам представление об основных подходах к реализации лидерства в контексте технологии управления человеческими ресурсами;
- овладение современными навыками развития лидерских качества;
- овладение технологиями мотивирования: умение выявлять потребности других и использовать их для достижения своих целей.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Наименование компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
УК-5: Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1 Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп УК-5.2 Демонстрирует уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира, включая мировые религии, философские и этические учения
ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1 Формулирует технологию принятия организационно-управленческого решения, параметры и условия обеспечения качества управленческих решений, этику принятия управленческих решений, виды ответственности за результаты принятых решений, формы разработки и реализации управленческих решений ОПК-3.2 Определяет методы разработки и формы организационно-управленческих решений Оценивает навыки определения выбора и реализации технологии разработки организационно-управленческого решения, оценивает разработку и контроль исполнения организационно-управленческих решений в виде локальных нормативных, технических и методических документов, регламентирующих деятельность предприятия

1. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО бакалавриата

Для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент настоящая дисциплина «Лидерство» относится к базовой части Блока 1 (Б1.Б.18).

Для изучения данной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые следующими дисциплинами:

- введение в профессиональную деятельность;
- история;
- психология;
- документирование в управленческой деятельности.

Последующими дисциплинами для данной являются:

- мотивация трудовой деятельности;
- психология управления;
- стратегический менеджмент;
- управление конфликтами в организации;
- управление человеческими ресурсами.

1.3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часа).

№ п/п	Объём дисциплины	Всего часов	
		для очной формы обучения	
1	Общая трудоемкость дисциплины¹	144	
2	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)²:	38,5	
2.1	Контактная работа при проведении аттестации ³	2,5	
3	Аудиторная работа (всего)⁴:	36	
3.1	Занятия лекционного типа	10	
3.2	Занятия семинарского типа	26	
4	Самостоятельная работа обучающихся (всего)⁵	72	
4.1	Курсовая работа ⁶	-	
5	Вид промежуточной аттестации обучающегося⁷ (зачет)	33,5	

¹ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Всего» учебного плана и должно быть равно сумме строк 2, 4, 5

² для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Контакт.» учебного плана

³ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КрАт» учебного плана

⁴ сумма строк 3.1, 3.2, где строка 3.1. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лек.» учебного плана, строка 3.2. - для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «Лаб /Пр.» учебного плана

⁵ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «СР» учебного плана

⁶ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы «КуР» учебного плана

⁷ для каждой формы обучения соответствует количеству часов из графы

**2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ),
структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них
количества академических часов и видов учебных занятий**

**2.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий
(в академических часах)**

Очная форма обучения (срок обучения 4 года)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах) всего ¹	Контактная работа ²	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся по всем видам учебных занятий и трудоемкость (в часах)				
				Занятия лекционного типа/ И ³	Занятия семинарского типа/ И ³	Курсовая работа ⁴	Самостоятель- ная работа ⁵	Контроль ⁶
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Личная эффективность в конкурентной среде	18	6	2	4		12	
2.	Лидер-менеджмент	23	8	2	6		15	
3.	Универсальные инструменты лидера	23	8	2	6/2		15	
4.	Лидерство в действии	23	8	2	6/2		15	
5.	Навыки влияния и управления поведением других людей	21	6	2	4/2		15	
6.	Форма промежуточной аттестации (экзамен)⁷	36	2,5					33,5
7.	Всего⁸:	144	38,5	10	26/6		72	33,5

¹ по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов в графе 3 равно сумме граф 4 и 8

² по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины, количество часов контактной работы равно сумме граф 5 и 6

³ в том числе – занятия, проводимые в интерактивных формах (И), количество часов в соответствии с учебным планом

⁴ в графе 7 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «КуР» учебного плана

⁵ количество часов в графе 8, указанных по строке «Всего» распределяется по строкам, соответствующим разделам (темам) дисциплины

⁶ в графе 9 указываются часы только в строках «Форма промежуточной аттестации» и «Всего» в соответствии с количеством часов в графе «Контроль» учебного плана

⁷ в графе 3 указывается сумма граф 4,7,9, где в графе 4 – количество часов из графы «КрАт» учебного плана, в графе 7 – количество часов из графы «КуР» учебного плана, в графе 9 – количество часов из графы «Контроль» учебного плана

⁸ количество часов по графам 3-9 в соответствии с графами в учебном плане, где графа 3 – «Всего», графа 4 – «Контакт.», графа 5 – «Лек», графа 6 – «Лаб»/«Пр», графа 7 – «КуР», графа 8 – «СР», графа 9 – «Контроль»

2.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Раздел 1. «Личная эффективность в конкурентной среде»	Стратегии эффективности и достижения результата в конкурентной среде. Выбор оптимальной для себя стратегии. Искусство побеждать: сохранение лидирующих позиций, и продвижение вперед несмотря ни на какие препятствия и трудности. life-менеджмент: эффективные методы организации и управления своей жизнью. Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных). Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности. Умение эффективно развиваться (раскрытие внутренних ресурсов, повышение гибкости и результативности поведения).
2	Раздел 2. «Лидер-менеджмент»	Способ управлять собой, другими, своей жизнью. Формирование и развитие основных навыков лидера: коммуникативных, влияния и убеждения, аргументации и презентации. Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера. Профиль успешного лидера. Построение личного профиля. Развитие лидерских качеств. Работа с ограничениями, мешающими быть эффективным лидером. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями. Выбор оптимального стиля. Навыки управления ходом деловых ситуаций (деловые встречи, переговоры, сделки и т.д.): подготовка, проведение, завершение. Имидж эффективного лидера и способы его построения.
3	Раздел 3. «Универсальные инструменты лидера»	Технологии неформального лидерства (умение вдохновлять, организовывать и вести за собой, отличие лидера от имитатора лидерства, упрочнение авторитета лидера). Стратегия Победителя: несокрушимая уверенность в себе, тотальная мотивация на успех и достижение собственных целей. Личная сила: навыки личностного влияния и противостояния чужому влиянию. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент. Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.
4	Раздел 4. «Лидерство в действии»	Использование различных стилей лидерства в соответствии с ситуацией. Активизация и удержание "Состояния Победителя", как основного состояния, позволяющего добиваться успеха. Умение владеть собой: эмоциональная устойчивость и неуязвимость в любых обстоятельствах. Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства. Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении. Жесткость в целях – гибкость в средствах: умение использовать различные стратегии поведения для достижения желаемого.
5	Раздел 5. «Навыки влияния и управления»	Владение техниками «мягкого» и «жесткого» влияния. Технологии мотивирования: умение выявлять потребности

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
	поведением других людей»	других и использовать их для достижения своих целей. Умение внушать ценность своих идей другим и заражать своими планами и идеями своих партнёров, коллег, сотрудников и других нужных вам людей. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми. Основные признаки манипуляторного поведения в деловых и межличностных отношениях. Защита от манипуляторов, контр-манипулятивные принципы и коммуникативные приемы.

2.3. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю), текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

2.3.1. Содержание и трудоемкость самостоятельной работы по темам дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах) очная форма обучения	
1	Личная эффективность в конкурентной среде	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	12	
2	Лидер-менеджмент	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	15	
3	Универсальные инструмента лидера	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	15	

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в академических часах) очная форма обучения	
4	Лидерство в действии	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	15	
5	Навыки влияния и управления поведением других людей	- конспектирование первоисточников и другой учебной литературы; - проработка учебного материала (по конспектам лекций учебной и научной литературе) и подготовка докладов на семинарах и практических занятиях, к участию в тематических дискуссиях и деловых играх.	15	

Основными видами самостоятельной работы являются:

- выполнение заданий разнообразного характера (выполнение тренировочных тестов и т.п.)
- выполнение индивидуальных заданий,
- изучение основной и дополнительной литературы,
- поиск и сбор информации по дисциплине в периодических печатных и интернет-изданиях;
- методические рекомендации, библиотечные ресурсы, электронные библиотечные ресурсы, действующее Положение о модульно-рейтинговой системе.

2.3.2. Перечень учебно-методического обеспечения для текущего контроля успеваемости

Примерная тематика и планы семинарских и/или практических занятий

Очная форма обучения

Раздел 1. Личная эффективность в конкурентной среде

- Стратегии эффективности и достижения результата в конкурентной среде.
- Выбор оптимальной для себя стратегии.
- Life-менеджмент: эффективные методы организации и управления своей жизнью.
- Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных).
- Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности.

Раздел 2. Лидер-менеджмент

- Формирование и развитие основных навыков лидера: коммуникативных, влияния и убеждения, аргументации и презентации.

- Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера.
- Профиль успешного лидера.
- Построение личного профиля.
- Развитие лидерских качеств. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями. Выбор оптимального стиля.
- Имидж эффективного лидера и способы его построения.

Раздел 3. Универсальные инструменты лидера

- Технологии неформального лидерства (умение вдохновлять, организовывать и вести за собой, отличие лидера от имитатора лидерства, упрочнение авторитета лидера).
- Личная сила: навыки личностного влияния и противостояния чуждому влиянию.
- Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
- Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.

Раздел 4. Лидерство в действии

- Использование различных стилей лидерства в соответствии с ситуацией.
- Умение владеть собой: эмоциональная устойчивость и неуязвимость в любых обстоятельствах.
- Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
- Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.

Раздел 5. Навыки влияния и управления поведением других людей

- Технологии мотивирования: умение выявлять потребности других и использовать их для достижения своих целей.
- Умение внушать ценность своих идей другим и заражать своими планами и идеями своих партнёров, коллег, сотрудников и других нужных вам людей.
- Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
- Основные признаки манипуляторного поведения в деловых и межличностных отношениях. Защита от манипуляторов, контр-манипулятивные принципы и коммуникативные приемы.

Заочная форма обучения

Раздел 1. Личная эффективность в конкурентной среде

- Стратегии эффективности и достижения результата в конкурентной среде.
- Выбор оптимальной для себя стратегии.
- Life-менеджмент: эффективные методы организации и управления своей жизнью.
- Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных).
- Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности.

Раздел 2. Лидер-менеджмент

- Формирование и развитие основных навыков лидера: коммуникативных, влияния и убеждения, аргументации и презентации.
- Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера.
- Профиль успешного лидера.
- Построение личного профиля.
- Развитие лидерских качеств. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями. Выбор оптимального стиля.
- Имидж эффективного лидера и способы его построения.

Раздел 3. Универсальные инструменты лидера

- Технологии неформального лидерства (умение вдохновлять, организовывать и вести за собой, отличие лидера от имитатора лидерства, упрочнение авторитета лидера).
- Личная сила: навыки личностного влияния и противостояния чужому влиянию.
- Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
- Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.

Раздел 4. Лидерство в действии

- Использование различных стилей лидерства в соответствии с ситуацией.
- Умение владеть собой: эмоциональная устойчивость и неуязвимость в любых обстоятельствах.
- Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
- Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.

Раздел 5. Навыки влияния и управления поведением других людей

- Технологии мотивирования: умение выявлять потребности других и использовать их для достижения своих целей.
- Умение внушать ценность своих идей другим и заражать своими планами и идеями своих партнёров, коллег, сотрудников и других нужных вам людей.
- Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
- Основные признаки манипуляторного поведения в деловых и межличностных отношениях. Защита от манипуляторов, контр-манипулятивные принципы и коммуникативные приемы.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

3.1. Методические материалы по процедуре оценивания в течение семестра

1. Опрос

Опрос является репродуктивным методом обучения и проводится с целью определения уровня теоретической подготовки студентов, выявления слабых мест в знаниях по изучаемой теме для оптимального построения учебного процесса. А также учит основам публичного выступления.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и

	прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

2. Кейс-задание

Кейс-задание - это краткое описание проблемной ситуации на каком-либо реальном, либо вымышленном объекте, требующая от обучаемого оценки и/или предложений по выходу из данной ситуации, опираясь на предложенные вопросы.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка предложенной ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

3. Задача

Задача – оценочное средство, позволяющее оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.

Уровень выполнения	Критерии оценивания
--------------------	---------------------

задания	
повышенный	Задание выполнено полностью: - продемонстрирована способность анализировать и обобщать информацию; - продемонстрирована способность применять стандартные формулы для вычисления; - сделаны обоснованные выводы на основе интерпретации информации, разъяснения
базовый	Задание выполнено с незначительными погрешностями
пороговый	Обнаруживает знания и понимание большей части задания
ниже порогового	Задание не выполнено

4. Дискуссия

Дискуссия является репродуктивным методом обучения и представляет собой всестороннее коллективное обсуждение вопросов, проблем или сопоставление информации, идей, предложений (в интерактивной форме) обсуждение рефератов, подготовленных заранее. Дискуссия учит основам публичного выступления и позволяет оценить уровень освоения компетенций обучающимся.

Уровень ответа	Критерии оценивания
повышенный	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил материал темы, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.
базовый	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал темы, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала темы, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопрос.
ниже порогового	Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы не достигнута).

5. Творческое задание

Творческое задание - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; умение

	обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
базовый	Дается комплексная оценка ситуации; демонстрируются глубокие знания теоретического материала и умение их применять; последовательное, правильное выполнение всех заданий; возможны единичные ошибки, исправляемые самим студентом после замечания преподавателя; умение обоснованно излагать свои мысли, делать необходимые выводы.
пороговый	Затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; неполное теоретическое обоснование, требующее наводящих вопросов преподавателя; затруднения в формулировке выводов.
ниже порогового	Неправильная оценка ситуации; отсутствие теоретического обоснования выполнения задания.

6. Тестирование

Тестирование - система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.

Уровень выполнения задания	Критерии оценивания
повышенный	Правильно выполнено 90 – 100 % тестовых заданий.
базовый	Правильно выполнено 70 – 89 % тестовых заданий.
пороговый	Правильно выполнено 51 – 69% тестовых заданий.
ниже порогового	Правильно выполнено 0 – 50% тестовых заданий.

Примерная тематика докладов на практических занятиях

1. Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных).
2. Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности.
3. Умение эффективно развиваться (раскрытие внутренних ресурсов, повышение гибкости и результативности поведения).
4. Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера.
5. Профиль успешного лидера.
6. Развитие лидерских качеств.
7. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями.
8. Имидж эффективного лидера и способы его построения.
9. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
10. Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.
11. Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
12. Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.
13. Жесткость в целях – гибкость в средствах: умение использовать различные стратегии поведения для достижения желаемого.
14. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера.
15. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
16. Основные признаки манипулятивного поведения в деловых и межличностных отношениях.

Примеры заданий на практических занятиях

1. Эссе на тему «Мой первый опыт управления».
2. Провести исследование типов лидерства известных людей.
3. Провести исследование лидерских качеств преподавателей.
4. Напишите по 10 собственных преимуществ и недостатков.
5. Оцените свои лидерские качества.
6. Составьте план саморазвития лидерских качеств.

Примерные темы рефератов

1. Ваша будущая профессия.
2. Определение мотивов выбора профессии.
3. Определение склонностей к руководящей деятельности.
4. Выявление коммуникативных и организаторских способностей.
5. Планирование деловой карьеры.
6. Социометрические измерения в исследовании структуры коллектива.
7. Деловая оценка членов коллектива.
8. Решение задач управления персоналом методом экспертных оценок.
9. Прогноз использования специалиста на управленческой должности.
10. Деловые игры.
11. Организационно-деятельностные игры.

Перечень примерных контрольных вопросов для самостоятельной работы

1. Назовите основные школы управления персоналом, их сущность и отличия.
2. В чем сущность системного подхода к управлению персоналом?
3. Охарактеризуйте функционально-целевую модель системы управления организацией. Укажите место в ней системы управления персоналом.
4. Какие функциональные подразделения по управлению персоналом сформировались в организации в рыночных условиях? Назовите их функции.
5. Назовите принципы управления персоналом, дайте их сущность.
6. В чем заключается взаимодействие административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом?
7. Каковы цели и задачи оргпроектирования системы управления персоналом?
8. Каково содержание стадий и этапов оргпроекта системы управления персоналом?
9. Каково содержание этапа технико-экономического обоснования необходимости совершенствования системы управления персоналом?
10. Назовите правила построения системы целей организации. Постройте «дерево целей» управления организацией.
11. В чем состоят цели работника и цели организации-работодателя? Их отличие и пути достижения компромисса.
12. Охарактеризуйте последовательность формирования функций управления персоналом в зависимости от целей организации.
13. В чем состоит процесс формирования организационной структуры системы управления персоналом и его нормативно-методическое обеспечение?
14. Раскройте понятие «стратегия управления персоналом организации». Что дает организации разработка стратегии управления персоналом?

15. В чем заключается сущность кадрового планирования организации? Назовите цели и задачи кадрового планирования.
16. Что такое кадровая политика организации и ее взаимосвязь с кадровым планированием?
17. В чем состоит сущность планирования потребности в персонале?
18. Назовите методы определения качественной и количественной потребности в персонале организации.
19. Что такое персонал-маркетинг?
20. Назовите основные направления маркетинговой деятельности в области персонала и охарактеризуйте функции подразделений, занимающихся этой деятельностью.
21. Какие внутренние и внешние источники привлечения персонала Вы знаете? Назовите их преимущества и недостатки.
22. В чем состоит сущность отбора персонала? Раскройте содержание этапов отбора.
23. Как организован процесс приема персонала в организацию?
24. Охарактеризуйте цели и сущность деловой оценки персонала.
25. Какие показатели деловой оценки при текущей периодической аттестации персонала Вы знаете?
26. В чем заключается сущность профориентации и адаптации персонала организации?
27. Какие функции выполняют подразделения по управлению профориентацией и адаптацией организации?
28. Что такое обучение, повышение квалификации и переподготовка кадров ?
29. Что такое обучение на рабочем месте и вне рабочего места, когда оно применяется?
30. Что такое деловая карьера? Ее виды.
31. Что такое карьерограмма?
32. Охарактеризуйте систему служебно-профессионального продвижения организации
33. Раскройте сущность понятия «кадровый резерв». Как организована работа с кадровым резервом в организации?
34. Для каких целей и каких должностей используется оценка результативности труда?
35. В чем заключается оценка деятельности подразделений аппарата управления?
36. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности деятельности кадровых служб?
37. Охарактеризуйте виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации.
38. В чем состоит сущность концепции государственной кадровой политики?
39. Дайте характеристику государственных органов управления трудовыми ресурсами.
40. Покажите взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления персоналом организаций.

Примерные тестовые задания для текущего контроля

1. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает
 - а. потребность в безопасности
 - б. когнитивные потребности
 - в. потребность в признании

- г. эстетические потребности
2. Ищет, к кому бы присоединиться, чтобы быть гарантированным от неудач и получить помощь, восхищается другими лидерами — это: _____.
3. Контакты и знакомства со значимыми, влиятельными и потенциально полезными людьми — это: _____.
4. Критерии, стандарты, на основании которых индивид или группа оценивает какой-либо предмет, или явление, оправдывает и защищает сделанный поведенческий выбор, — это: _____.
5. Лидер, к которому большинство членов группы испытывает симпатии — это: _____.
6. Лидер, к которому обращаются как к источнику достоверной информации или квалифицированному специалисту, — это: _____.
7. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных
- а. всегда
- б. да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления
- в. никогда
- г. в случае неразумных решений подчинённых
8. 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. ни один из названных
- д. все названные
9. Что такое валентность вознаграждения
- а. нерегулярность
- б. мера ценности или приоритетности
- в. открытость

Примерные тренинги по дисциплине

Визитная карточка

Цели:

- потренировать способности к выявлению Я концепции реальной самоидентификации лидера;
- развивать способности лидера соединять идеи из разных областей эмпирического и чувственного опыта;
- тренировать такие лидерские качества, как подвижность мышления и навыки эффективной коммуникации;
- способствовать тренировке умения излагать материал внятно и ярко.

Размер группы: желательно не более 20 участников. Это связано не с возможностью проведения упражнения, а с его эффективностью. Большой размер группы приведет к размыванию внимания и, таким образом, ослаблению концентрации на партнере.

Ресурсы: по большому ватманскому листу на каждого участника; для группы — фломастеры, ножницы, клейкая лента, краски, клей, большое количество печатной продукции (рекламные проспекты, брошюры, иллюстрированные журналы и газеты).

Ход упражнения

"Визитная карточка" - серьезное задание, представляющее нам возможность стимулировать самоанализ, самоидентификацию участника тренинга. Такая работа является необходимым предварительным этапом для самоактуализации — вытаскивания из пассива в актив поведения всех тех необходимых представлений, умений, навыков, которыми обладает претендент на лидерство.

Это упражнение отлично работает на начальной стадии тренинга, так как оно предполагает знакомство участников группы друг с другом. Кроме того, условия работы потребуют от участников многообразных и недирективных контактов с членами команды.

Сначала каждый участник складывает полученный им ватманский лист по вертикали пополам и делает в этом месте разрез (большой настолько, чтобы в образовавшееся отверстие можно было просунуть голову). Если теперь мы наденем на себя лист, то увидим, что превратились в живую рекламную тумбу, у которой есть лицевая и тыльная сторона.

На передней части листа участники тренинга составят индивидуальный коллаж, рассказывающий о личных особенностях игрока. Здесь, на "грудке", нужно подчеркнуть достоинства, но не забыть и о качествах, которые, мягко скажем, не доставляют вам особой радости. На тыльной стороне ватманского листа ("спинке") отразим то, к чему вы стремитесь, о чем мечтаете, чего хотели бы достичь.

Сам коллаж составляется из текстов, рисунков, фотографий, которые можно вырезать из имеющейся печатной продукции и дополнить при необходимости рисунками и надписями, сделанными от руки.

Когда работа по созданию визитной карточки завершена, все надевают на себя получившиеся коллажи и совершают променад по комнате. Все гуляют, знакомятся с визитками друг друга, общаются, задают вопросы. Приятная негромкая музыка - отличный фон для этого парада индивидуальностей.

Завершение: обсуждение упражнения.

— Как вам кажется, возможно ли эффективно руководить другими, не зная толком, кто ты сам есть?

— Кажется ли вам, что в ходе задания вы смогли лучше понять, что вы за человек? Удалось ли вам достаточно полно и внятно создать свою визитную карточку?

— Что было легче - говорить о своих достоинствах или отражать на листе свои недостатки?

— Нашли ли вы среди партнеров кого-то, кто похож на вас? кто очень отличается от вас?

— Чей коллаж запомнился вам больше всего и почему?

— Как может подобный вид работы повлиять на развитие лидерских качеств?

Следующая игра поможет участникам тренинга в разработке и уточнении Я-концепции и представлении ее товарищам по группе.

Матрешка

Цели:

- развить у участников навыки самоанализа;
- помочь преодолеть внутренние барьеры, страх и неуверенность перед другими людьми;
- дать возможность членам команды проанализировать качества, помогающие и мешающие им быть лидерами.

Размер группы: игра предполагает камерную ситуацию, а потому предпочтительна группа до 15 человек.

Ресурсы: большая матрешка.

Время: в зависимости от количества участников и уровня самораскрытия.

Ход игры

"Матрешка" - это одна из психодраматических техник, способствующая самораскрытию и самопознанию членов группы. Как всегда, при использовании психодраматических техник, успех упражнения во многом зависит от тренера. Успех этот сопряжен с созданием доверительной и поддерживающей личностной атмосферы. Участники должны быть сосредоточены на высказываниях и эмоциях товарищей, избегать всяческих комментариев, насмешек, реакций, которые могут спугнуть откровение, обидеть.

Добровольцу, вышедшему на площадку из числа участников тренинга, дается в руки матрешка и предлагается открывать ее, добираясь до наименьшей куколочки. Каждый слой обозначает для нашего героя его сущность, так что под внешней оболочкой — каким видят его окружающие — скрываются более глубокие и тайные уровни.

Игра начинается словами:

— Это я (фамилия и имя участника), каким меня видят окружающие...

Продолжение может быть таким: «Это я - такой, каким меня знают сослуживцы/друзья/семья/любимая/каким я являюсь на самом деле». Можно направить разговор в определенное русло и просить высказываться лишь о лидерских качествах, потенциале, удачах и прочетах, страхах и ожиданиях...

А можно оставить все, как есть, дать рассказу разворачиваться в соответствии с уровнем открытости и рефлексии каждого из игроков, выходящих представлять свою матрешку.

Реклама

Цели:

- освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства;
- развить самостоятельность, творческий подход к заданию, лидерские навыки в участниках тренинга;
- поупражняться в способности убеждать - навыке, необходимом для лидера.

Размер группы: не важен.

Ресурсы: хорошо, если у тренера будет возможность предоставить участникам упражнения листы ватмана, краски, карандаши, фломастеры, куски цветной ткани, парики и другие элементарные театральные атрибуты.

Ход упражнения

Это одно из очень эффективных упражнений в создании атмосферы доверия, сотрудничества, совместного творчества.

Группа разбивается на пары. Важно проследить за тем, чтобы вместе оказались люди, как можно менее знакомые друг с другом. Ведущий объясняет задание.

— Представьте, что каждый из вас - член закрытого элитарного клуба. Естественно, что вы знакомы со всеми его участниками, доверяете им, вам хорошо вместе. Раз в году двери клуба открываются для всех. В этот день вы можете попытаться ввести в круг членов клуба своих друзей. Для этого вам предстоит подготовиться и дать своему товарищу такую рекомендацию, чтобы ни один из членов клуба не смог проголосовать против приема новичка. Это нелегко, но возможно.

Как практически будет проходить прием? Вы разбились на пары. Каждый из участников пары подумает несколько минут и расскажет своему партнеру об одном своем положительном качестве.

Качество это может быть любимым, но значимым. В свою очередь, рассказавший о себе выслушивает историю своего партнера о том качестве, которое выделяет его среди других людей и позволяет претендовать на прием в клуб. После того как вы поделились друг с другом информацией о своем положительном качестве, вам придется поломать голову над тем, каким образом представить перед членами клуба вашего товарища.

Отрекомендовать его вы можете любым максимально эффективным способом. Например:

- интервью, представляющее героя, в теле- или радиостудии;
- рисунок, комикс, шарж с последующим театрализованным комментарием;
- инсценировка, представляющая личные качества кандидата;
- комментарий спортивного обозревателя (если ваш герой делает успехи в спорте и именно здесь проявляются его человеческие достоинства, упорство, надежность, сила воли), репортаж с выставки, концерта, конкурса (при условии, что достижения вашего героя проявляются именно в этой сфере деятельности);
- стихотворение, песня.

Жанр рекламного выступления не регламентирован. Все, чем богата ваша фантазия, может оказаться удачным. Позаботьтесь лишь о том, чтобы избранная форма максимально отражала содержание вашего представления. Еще одна важная деталь: рассказывая о достоинствах человека, не забудьте назвать его имя!

Всем понятно задание? Есть вопросы? Пары приступили к работе.

— Заканчиваем знакомство с партнером. Уточните последние детали и приступайте к подготовке своей рекламной пятиминутки. Через 20 минут объявляется общее собрание членов клуба для обсуждения кандидатов.

Эти 20 минут ведущий проводит в работе с участниками, переходя от пары к паре, стимулируя работу над рекламой. Иногда придется посоветовать, какая форма будет наиболее актуальна для рассказа о том или ином качестве, помочь преодолеть стеснение в восхвалении пока что малознакомого человека перед другими малознакомыми людьми. Нередко вмешательство и поддержка режиссера потребуются даже на более раннем этапе, когда участники пары рассказывают друг другу о своих достоинствах. Порой можно услышать от молодого "актера": "А я не знаю, какие у меня положительные черты!" Выясняется, что для многих проще определить, в чем они слабы, несовершенны, чем назвать качества, которыми человек вправе гордиться. Иногда черты характера подменяются названием достижений: "Я — лучший в классе ученик", "У меня — первое место в городе по плаванию!" В таких случаях пробуем перевести достижения на другой язык: что во мне помогло добиться такого яркого результата? Упорство? сила воли? стремление довести дело до конца?

— Внимание, объявляется минутная готовность! Просьба всем собраться в зале клуба на церемонию представления новых участников!

Сейчас нам предстоит познакомиться с новыми кандидатами. Если рекомендация, представленная вам, уважаемые члены клуба, покажется достаточной и убедительной, прошу своими аплодисментами высказать решение о приеме в члены клуба. А теперь я приглашаю на сцену первую пару участников!

Завершение

После того как все пары представили друг друга, выясняем, что дала каждому работа над заданием. Отмечаем оригинальные идеи и удачные выступления, дружелюбность атмосферы и важность поддержки.

Рефрейминг

Если вы берете людей такими, каковы они есть, со всеми присущими им недостатками, вы никогда не сделаете их лучше. Если же вы обращаетесь с людьми как с идеальными людьми, вы поднимаете их на ту высоту, на которой вы хотели бы их видеть.

Гете

Цели:

- освоить на практике методику рефрейминга;
- помочь участникам тренинга преодолеть внутренние барьеры, страх и неуверенность перед другими людьми;
- продемонстрировать на практике различия, присущие подходу людей к одной и той же проблеме, рассмотреть существующие методы и подходы к ее разрешению;
- развивать эмпатические способности участников тренинга как лидеров.

Размеры группы: желательно работать в камерной обстановке, с группой в 10-15 человек.

Ресурсы: хорошо, если у тренера будет возможность предоставить участникам упражнения листы ватмана, краски, карандаши, фломастеры, куски цветной ткани, парики и другие элементарные театральные атрибуты.

Время: 60-90 минут.

Ход упражнения

Можно было бы назвать это задание антирекламой по аналогии со смыслом предыдущего упражнения. Но в том-то и дело, что это задание абсолютно не будет носить критический или обличительный характер. Напротив, оно поможет переосмыслить вещи, кажущиеся нам негативными, увидеть "оборотную сторону медали".

Круг и я

Цели:

- дать возможность участникам тренинга проявить лидерские качества;
- обучить умению распознать характер ситуации, действовать адекватно существующим условиям;
- поупражняться в способности убеждать как в навыке, необходимом для лидера;
- изучить влияние соперничества на групповое взаимодействие.

Размер группы: оптимальное количество участников 8-15 человек.

Ресурсы: не требуются. Упражнение можно проводить и в помещении, и на открытой площадке.

Ход упражнения

Для этого упражнения потребуется смельчак-доброволец, готовый первым вступить в игру.

Участники образуют тесный круг, который будет всячески препятствовать попаданию в него нашего доблестного героя.

Ему дается всего три минуты, чтобы силой убеждения (уговорами, угрозами, обещаниями), ловкостью (пронырнуть, проскользнуть, прорваться, в конце концов), хитростью (посулы, комплименты), искренностью убедить круг и отдельных его представителей впустить его в центр.

Наш герой отходит от круга на два-три метра. Все участники стоят к нему спинами, сжавшись в тесный и сплоченный круг, взявшись за руки...

Начали!

Спасибо за смелость. Кто следующий готов померяться с кругом интеллектуальными и физическими силами? На старт. Начали!

Завершение

В конце упражнения обязательно обсуждаем стратегию поведения игроков. Как они вели себя здесь, а как - в обычных житейских условиях? Есть ли разница между смоделированным и реальным поведением? Если да/нет, то почему?

А теперь снова вернемся к упражнению, немного изменив задачу. Каждый, кто решится сыграть против круга, обязан будет избрать и продемонстрировать абсолютно не свойственную ему стратегию поведения. Мы ведь в театре, вот и потребуется стеснительному сыграть роль самоуверенного, даже нагловатого, гордому - "бить на жалость", а тому, кто привык к агрессивному поведению, убеждать круг тихо и абсолютно интеллигентно... Попробуйте максимально вжиться в новую роль.

Завершение: обсуждение упражнения.

Легко ли играть по чужому сценарию? Что дает нам вхождение в роль, в поведенческий стереотип другого человека? Что нового я открыл в себе, в товарищах?

Без командира

Цели:

- изучить сотрудничество как альтернативу конфликту в групповой деятельности;
- изучить преимущества и недостатки коллективной ответственности;
- развить умение и готовность принимать ответственность на себя, отработать умения продуктивно действовать в недирективной среде в условиях неопределенности.

Размер группы: оптимальный - до 20 человек.

Ресурсы: не требуются.

Ход игры

— Нередко нам приходится встречаться с людьми, которые, кажется, только того и ждут, чтобы ими руководили. Их кто-то обязан организовывать, направлять, так как проявить собственную инициативу (и затем отвечать за свои решения и поступки) люди подобного типа боятся.

Есть и другой тип - неумные лидеры. Эти всегда знают, кто и что должен сделать. Без их вмешательства и заботы мир непременно погибнет!

Понятно, что и мы с вами принадлежим либо к ведомым, либо к лидерам, либо к какой-то смешанной - между тем и другим типом - группе.

В задании, которое вы попробуете сейчас выполнить, тяжело придется и явным активистам, и крайним пассивистам, потому что никто и никем не будет руководить. Абсолютно! Весь смысл упражнения в том, что при выполнении той или иной задачи каждый из участников сможет рассчитывать исключительно на свою смекалку, инициативу, на свои силы. Успех каждого станет залогом общего успеха.

Итак, с этой минуты каждый отвечает только за себя! Слушаем задания и пытаемся как можно лучше справиться с ними. Любой контакт между участниками запрещен: ни разговоров, ни знаков, ни хватания за руки, ни возмущенного шипения - ничего! Работаем молча, максимум - взгляд в сторону партнеров: учимся понимать друг друга на телепатическом уровне!

— Прошу группу построиться в круг! Каждый слышит задание, анализирует его и пытается решить, что ему лично предстоит сделать, чтобы в итоге группа максимально быстро и точно встала в круг. Очень хорошо! Вы обратили внимание, что у некоторых прямо руки чесались, так хотелось кем-нибудь поуправлять. А немалая часть из вас стояла в полной растерянности, не зная, что предпринять и с чего начать. Продолжим тренировать личную ответственность.

Выстройтесь, пожалуйста:

- в колонну по росту;
- два круга;

- треугольник;
- шеренгу, в которой все участники выстраиваются по росту;
- шеренгу, в которой все участники расположены в соответствии с цветом волос: от самых светлых на одном краю до самых темных на другом;
- живую скульптуру "Звезда", "Медуза", "Черепаша ...

Завершение: обсуждение игры.

- Кто из вас лидер по натуре?
- Легко ли было отказаться от руководящего стиля поведения?
- Что вы чувствовали? Успокоил ли вас очевидный успех группы в попытках самоорганизации? Теперь вы больше надеетесь на товарищей, не так ли? Не забудьте, что и каждый из вас внес лепту в общую победу!
- Каковы были ощущения людей, которые привыкли быть ведомыми? Тяжело остаться вдруг без чьих бы то ни было оценок, советов, указаний?
- Как вы понимали, верны ваши действия или ошибочны? Понравилось ли отвечать за себя и самостоятельно принимать решения?

Лидер - это...

Цели:

- освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства;
- потренироваться в определении четких и ясных признаков лидерского поведения, осознании лидерских качеств.

Размер группы: какой угодно большой.

Ресурсы: листы полуватмана, ножницы, клей, маркеры, карандаши, множество рекламных проспектов, журналов, газет.

Время: около часа.

Ход игры

Это задание - отличный "разогрев" группы перед тренингом лидерства. Материалы, которые в игровой форме представят и обсудят участники, послужат ориентиром для всего блока занятий. Возможно, тренер и группа будут возвращаться к ним не раз в ходе встреч. Поэтому желательно использовать большие листы, которые легче сохранить в течение длительного срока.

Всем игрокам предоставляются разнообразные канцелярские материалы, газеты, журналы, рекламные проспекты. В течение 30-40 минут они готовят (поодиночке либо в парах) некий коллаж с использованием газетных заголовков, фотографий, рисунков от руки или найденных в рекламных изданиях, журналах, газетах.

Тема работы: "Я - лидер!" В работе нужно попытаться в визуальной форме представить качества, которые характеризуют лидера, рассказать о своих способностях вести за собой людей, руководить ими. Пока группа работает, в комнате звучит фоном энергичная, ритмическая музыка, создающая рабочее настроение, поддерживающая творческий настрой участников.

Когда время на подготовку закончено, музыка микшируется - это знак участникам начать уборку рабочих мест, освобождение комнаты от обрезков и мусора. В это время тренер нумерует полученные от участников анонимные листы и развешивает их. После того как "субботник" завершен и место освобождено для продолжения работы, начинаем "лидерский променад". Все лидеры прогуливаются по комнате, на стенах которой закреплены скотчем рекламные постеры, и делают для себя пометки, кто является, по их мнению, авторами увиденных работ.

Завершение

Собираемся вместе и обсуждаем увиденное. Участники зачитывают свои мнения об авторстве работ, рассказывают, что им показалось наиболее привлекательным, ярким в работе товарищей.

В заключение на доске или флип-чарте записываем набор лидерских качеств.

Итак, лидер — это...

Материал для тренера

Вот несколько мнений, прозвучавших на одном из тренингов в ответ на вопрос: "Кто такой лидер, кого мы можем назвать лидером?"

Итак, лидер - это:

- прежде всего - доминантная личность;
- аккорд, который предшествует тонике - острый, но приводящий к явному результату,
- у него быстрая реакция на ситуацию и эффективный выбор средств влияния на проблему;
- подавляющий изъявление других мыслей и чувств;
- выделяющийся из массы;
- тот, за кем хочется идти;
- тот, который настолько заметен и харизматичен, что слушаться его или нет - такого вопроса просто не возникает;
- имеющий максимально большое влияние на окружение;
- человек, способный преобразовать ситуацию на пользу себе и другим;
- тот, чьи качества управленца, администратора, организатора проявлены в большей, чем у других, степени.

Харизматическая личность

Цели:

- освоить активный стиль общения и развить в группе отношения партнерства;
- потренироваться в определении четких и ясных признаков харизматического поведения, осознании лидерских качеств.

Размер группы: какой угодно большой.

Ресурсы: не требуются.

Ход игры

Для начала обсудим с группой само понятие "харизматическая личность". После того как участники придут к решению, что харизма - это способность человека притягивать и удерживать внимание других людей, излучать энергию, которая способствует приятию такого человека, ощущению легкости и желательности его присутствия, приходим к выводу, что харизматический лидер наделен неуловимым шармом, который обеспечивает ему возможность влияния на людей.

Харизматический человек уверен в себе, но не самоуверен, он приветлив, но не "сладок" и не льстив, общение с ним приятно, к словам его хочется прислушиваться.

Ах, как хочется быть харизматическим! Что для этого сделать? Ну, во-первых, попытаться проанализировать, как выглядит и как ведет себя харизматическая личность. Во-вторых, попытаться "настроиться на волну" харизматического лидера, поискать подсказки в стиле его поведения, в его жестах, мимике, манере вести разговор, держаться с другими людьми.

Разбейтесь на группы по три-четыре человека. Первое задание для каждой группы: поделиться своими впечатлениями о встречах с харизматической личностью. Кто она, эта личность? В чем проявляется ее харизма? Чему бы вы хотели и могли научиться у нее? Через 10-15 минут предлагаем группам перейти к следующему этапу работы:

выстроить на базе рассказов живую скульптуру, отражающую смысл услышанных историй. Даем каждой группе возможность показать свою композицию другим группам. Обсуждаем, как в бессловесной статической композиции проявляется харизматичность личности. Какие элементы качеств характера лидера мы можем определить визуально? Просим участников тренинга дать яркое и емкое название скульптуре товарищей.

Завершение

Завершая игру, отмечаем еще раз черты харизматической личности. Нужно ли лидеру быть харизматичным? Как шла работа в подгруппах? Какие из историй, рассказанных товарищами, вам запомнились? Что вы могли бы сделать, чтобы стать харизматической личностью? Как можно научиться этому?

Материал для тренера

Для того, чтобы стать лидером, необходимо не только представлять себе законы существования и развития группы, но и обладать специальными знаниями о себе самом.

П.Херси и К.Бланчерд в книге "Менеджмент организованного поведения" (New York: Prentice-Hall, 1977) различают семь рычагов власти, которые обеспечивают положение лидера:

1. Специальные знания.
2. Обладание информацией.
3. Наличие связей и их использование.
4. Законная власть.
5. Особенности личного характера и поведения.
6. Возможность награждать отличившихся.
7. Право наказывать.

В группе разные люди испытывают на себе различное влияние перечисленных выше рычагов власти. Есть такие, которые готовы принять лидера и идти за ним исключительно в силу готовности подчиниться власти. Для них сам фактор принадлежности (формальной или неформальной - благодаря волеизъявлению группы) лидера к иному уровню в иерархии является достаточной причиной, чтобы следовать за ним и выполнять его указания.

Для других, сильным мотивом будут факты обладания лидером специальными знаниями и недоступными для остальных участников группы каналами информации. Именно это повлияет на готовность прислушиваться к мнению руководства даже в том случае, когда решения кажутся не вполне оправданными и логичными ("Значит, он что-то знает! Нет дыма без огня!").

Политика кнута и пряника в течение тысяч лет обеспечивала успех руководителям различных рангов, возможность поставить знак препинания в классическом предложении "Казнить нельзя помиловать" ("Казнить, нельзя помиловать!" или "Казнить нельзя, помиловать!") - одну запятую, стоящую многих признаков власти! Покопавшись в анналах народной мудрости, найдем немало советов для руководителя, который строит свою пирамиду власти именно на возможности поощрять и наказывать. "Люби, как душу, но трясги, как грушу!" - лишь одна сентенция из множества других подобных.

При всем притом личность руководителя - самый сильный, перспективный и безотказный рычаг власти. Как человеческие, личностные качества проявятся в той или иной ситуации, можно лишь прогнозировать. Но даже прогноз погоды бывает обманчив. Лидерский тренинг дает возможность обкатки исходной ситуации на практике. Он делает лидерское поведение зримым и конкретным в искусственно созданных ситуациях, которые порой банальнее, чем жизнь, а иногда - гораздо запутаннее, чем реальность. Тренинговые упражнения создают ощущение безопасности (всегда можно переиграть!) лидерства; с другой стороны, они обнажают личностные качества руководителя, делают наглядными его отношения с другими членами группы, подвергают испытаниям на

прочность его позицию власти, отношения с организационными, социальными, естественными и искусственно созданными структурами.

Стили лидерства

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.

Размер группы: до 25 человек.

Ресурсы: не требуются.

Ход игры

Во-первых, просим участников тренинга сесть поудобнее, сосредоточиться и представить себе, как бы они продолжили предложение "Когда я думаю о лидере, то я представляю себе...". Кого рисует память? Чья личность приходит на ум? Давайте обменяемся результатами: расскажем товарищам о лидерах, образы которых мы представили себе. Каковы наиболее яркие черты этих личностей?

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?

Лидеры могут быть двух типов: деловой лидер (побуждает группу работать ради достижения целей) и социоэмоциональный (в совместной деятельности озабочен тем, как при решении групповой задачи учитываются личные и общественные потребности членов команды). К какому из двух (или - к смешанному) типов относится личность, загаданная вами?

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

Второй этап

Делим группу на три подгруппы, в каждой просим выбрать одного представителя на роль руководителя группы. После того как выборы завершены, соглашаемся с кандидатом первой подгруппы и определяем для него роль лидера, работающего в демократическом стиле. Соглашаемся также с кандидатурой лидера второй группы. У него стиль лидерства определяем, как попустительский. А решение третьей подгруппы не утверждаем. Тренер сам назначает подгруппе лидера-автократа, склонного к авторитарному, диктаторскому стилю руководства.

Затем объявляем групповое задание (одинаковое для всех групп-участниц): связать как можно более длинную цепочку из шнурков от обуви участников подгруппы. На эту работу группам дается пять минут.

Завершение

Прежде всего проверяем, какая группа лучше других справилась с задачей, какая - на втором, а какая — на третьем месте?

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

Как и в чем проявлялась роль лидера подгруппы? Какой тип и стиль лидерства предпочтительнее, на ваш взгляд? 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?

3.3. Перечень учебно-методического обеспечения для промежуточной аттестации

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Стратегии эффективности и достижения результата в конкурентной среде.
2. Выбор оптимальной для себя стратегии.
3. Искусство побеждать: сохранение лидирующих позиций, и продвижение вперед несмотря ни на какие препятствия и трудности.
4. life-менеджмент: эффективные методы организации и управления своей жизнью.
5. Постановка и достижение персональных целей (личных, профессиональных, комплексных).
6. Повышение успешности в рыночной среде и сфере бизнеса, усиление конкурентоспособности личности.
7. Умение эффективно развиваться (раскрытие внутренних ресурсов, повышение гибкости и результативности поведения).
8. Способ управлять собой, другими, своей жизнью.
9. Формирование и развитие основных навыков лидера: коммуникативных, влияния и убеждения, аргументации и презентации.
10. Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера. Профиль успешного лидера.
11. Построение личного профиля. Развитие лидерских качеств.
12. Работа с ограничениями, мешающими быть эффективным лидером.
13. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями. Выбор оптимального стиля.
14. Навыки управления ходом деловых ситуаций (деловые встречи, переговоры, сделки и т.д.): подготовка, проведение, завершение.
15. Имидж эффективного лидера и способы его построения.
16. Технологии неформального лидерства (умение вдохновлять, организовывать и вести за собой, отличие лидера от имитатора лидерства, упрочнение авторитета лидера).
17. Стратегия Победителя: несокрушимая уверенность в себе, тотальная мотивация на успех и достижение собственных целей.
18. Личная сила: навыки личностного влияния и противостояния чужому влиянию.
19. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
20. Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.
21. Использование различных стилей лидерства в соответствии с ситуацией.

22. Умение владеть собой: эмоциональная устойчивость и неуязвимость в любых обстоятельствах.
23. Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
24. Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.
25. Владение техниками «мягкого» и «жесткого» влияния.
26. Технологии мотивирования: умение выявлять потребности других и использовать их для достижения своих целей.
27. Умение внушать ценность своих идей другим и заражать своими планами и идеями своих партнёров, коллег, сотрудников и других нужных вам людей.
28. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера.
29. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
30. Основные признаки манипулятивного поведения в деловых и межличностных отношениях.
31. Защита от манипуляторов, контр-манипулятивные принципы и коммуникативные приемы.
32. Территория лидерства: сферы самореализации эффективного лидера.
33. Профиль успешного лидера.
34. Развитие лидерских качеств.
35. Стили лидерства: различные способы эффективно управлять людьми и ситуациями.
36. Имидж эффективного лидера и способы его построения.
37. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.
38. Социальное мастерство: искусство управлять поведением других людей для достижения собственных целей.
39. Умение владеть ситуацией: эффективные методы захвата и удержания лидерства.
40. Способность быстрой саморегуляции и самонастройки в любом лично желаемом направлении.
41. Жесткость в целях – гибкость в средствах: умение использовать различные стратегии поведения для достижения желаемого.
42. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера.
43. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
44. Владение техниками «мягкого» и «жесткого» влияния.
45. Технологии мотивирования: умение выявлять потребности других и использовать их для достижения своих целей.
46. Умение внушать ценность своих идей другим и заражать своими планами и идеями своих партнёров, коллег.
47. Техники прямого и косвенного внушения с использованием внутренних стратегий партнера.
48. Искусство влиять на впечатление и восприятие нас другими людьми.
49. Основные признаки манипулятивного поведения в деловых и межличностных отношениях.
50. Защита от манипуляторов, контр-манипулятивные принципы и коммуникативные приемы.

Пример экзаменационного билета

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования «Международная Ветеринарная Академия»

Кафедра менеджмента и маркетинга

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль: Менеджмент организации

Дисциплина: Лидерство

Экзаменационный билет № _____

1. Личная сила: навыки личностного влияния и противостояния чужому влиянию.
2. Эффективная самоорганизация и самоменеджмент.

Одобрено на заседании кафедры менеджмента и маркетинга
протокол № ___ от «__» _____ 202__ г.

Зав. кафедрой _____ Н. А. Лебедев
(подпись)

3.4. Средства текущей и итоговой оценки качества сформированных компетенций при изучении дисциплины

Оценка успеваемости студентов складывается из результатов:

- самостоятельного выполнения тестовых заданий, творческих заданий;
- самостоятельного выполнения контрольных работ – рефератов, решения задач, кейсов;
- анализа подготовленных рефератов
- устного опроса при сдаче выполненных индивидуальных заданий, защиты отчетов по самостоятельным работам и во время промежуточной аттестации по дисциплине (для выявления знания и понимания теоретического материала дисциплины).

4. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основная литература:

1. Лидерство: учебное пособие / составители А. В. Каминский, О. А. Лукашова. — Хабаровск : ДВГУПС, 2018. — 67 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179345>

2. Лидерство : учебное пособие / В. И. Новичков, И. М. Виноградова, О. Н. Коротун, И. С. Кошель. — Москва: Дашков и К, 2017. — 102 с. — ISBN 978-5-394-02979-0. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/103768>

Дополнительная литература:

3. Байдаков, А. Н. Лидерство и командообразование: учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, О. С. Звягинцева. — Ставрополь: СтГАУ, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169721>

4. Быкова, А. В. Лидерство и управление командами: учебное пособие / А. В. Быкова. — Москва: РТУ МИРЭА, 2020. — 70 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163921>

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Журнал «Корпоративная культура» - www.c-culture.ru.
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - www.mevriz.ru.
3. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» - www.cfin.ru.
4. Сайт «Psyfactor.org.»

5. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Аудитория для проведения учебных занятий

оборудование:

доска, учебная мебель, стол, стул преподавателя

технические средства обучения:

Переносное мультимедийное оборудование:

Ноутбук, проектор, экран демонстрационный

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

оборудование:

специализированная мебель, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет"

5. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.