

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 19.02.2022 16:22:52
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be750d12374d16f5c0ce536f0f6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита



УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе

_____ О.Г. Локтионова
_____ 2022 г.

« 10 » 02

ТЕОРИЯ ЛИДЕРСТВА

Методические указания к практическим занятиям
для студентов направления подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Курск 2022

УДК 338.2+ 331.1

Составители: Т.А. Беляева, И.А. Козьева

Рецензент

Кандидат технических наук, доцент *И.А. Томакова*

Теория лидерства: методические указания к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т.А. Беляева, И.А. Козьева, Курск, 2022. 25 с.

Методические указания содержат рекомендации по подготовке и проведению практических занятий, вопросы для собеседования, тесты, практические задания, материал для проведения деловой игры, кейс-задачи, рекомендуемые источники информации.

Предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 10.02.2022. Формат 60×84 1/16.
Усл.печ.л. 1,5. Уч.-изд.л. 1,3. Тираж 100 экз. Заказ. 798. Бесплатно.
Юго-Западный государственный университет.
305040 г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Общие указания к изучению дисциплины и проведению практических занятий	5
2 Практическое занятие по теме «История возникновения и развития науки о лидерстве»	8
3 Практическое занятие по теме «Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства»	11
4 Практическое занятие по теме «Лидерство в малой группе»	14
5 Практическое занятие по теме «Лидерство в политике и организации»	16
6 Практическое занятие по теме «Проблема формирования личности лидера»	21
7 Рекомендуемые источники информации	24

ВВЕДЕНИЕ

Лидерство – одно из основных явлений, которое интересно практически каждому человеку. Экономисты изучают закономерности, определяющие процессы развития и осуществления лидерства, а также факторы повышения его эффективности. Специалисты в области управления персоналом разрабатывают инструменты для выявления потенциальных лидеров и технологии для развития лидерских качеств.

Люди в обществе, стремящиеся к лидерству, стараются найти потенциал и способы, позволяющие им максимально быстро добиться успеха и занять лидирующие позиции. Люди, идущие за лидером, стремятся понять, что заставляет их идти за лидером и что они сами могут сделать, чтобы повлиять на его действия.

Исследования лидерства сохраняют свою актуальность и потому, что изменения, которые происходят в обществе на всех уровнях (например, на экономическом уровне – возникновение постиндустриального общества, переход к цифровой экономике) не застрагивая лидерства, вызывают необходимость поиска новых форм проявления лидерских качеств и новых способов развития.

Процесс изучения лидерства включает в себя два основных направления: исследование индивидуальных историй успеха, характерное для теории управления и теоретико-эмпирические исследования внутренней сущности лидерских качеств. Изучение индивидуальных историй успеха позволяет познакомиться с личным опытом конкретного лидера и понять механизмы, с помощью которых он решает возникающие вопросы.

Исследования лидерства с точки зрения психологии позволяют выявить закономерности его функционирования и развития. Знание фактов и закономерностей развития лидера, роли лидерства в решении задач, возникающих на разных уровнях социума в решении задач, возникающих на разных уровнях социальных взаимоотношений, проблем лидерства и путей их разрешения необходимо специалистам в области управления персоналом.

В процессе изучения дисциплины студентами направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом согласно учебному плану и рабочей программе дисциплины проводятся практические занятия по основным темам. Методические указания к практическим занятиям адресованы студентам очной и заочной форм обучения.

1 Общие указания к изучению дисциплины и проведению практических занятий

Целью преподавания дисциплины «Теория лидерства» является формирование системы профессиональных компетенций в области фундаментальных исследований, прикладных разработок и практики науки о лидерстве (лидерологии) для совершенствования процесса управления персоналом.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение системы современных знаний о проблемах лидерологии, основных направлениях и подходах отечественной и зарубежных научных школ в решении научно-исследовательских задач науки о лидерстве;
- формирование целостного представления о теоретических основах и методах лидерологии;
- развитие способности к свободному оперированию основными категориями и понятиями науки о лидерстве, ее принципами и методами, а также способности к анализу проблем управления персоналом на основе лидерской организационной парадигме;
- формирование умений и закрепление навыков применения знаний в области лидерологии для решения прикладных управленческих задач в области управления персоналом.

Изучив дисциплину «Теория лидерства», студент должен:

знать:

- основы организации труда, кооперации с коллегами и работы на общий результат, основные виды и методы контроля и оценки эффективности деятельности персонала;
- правила делового общения, основные положения и принципы проведения деловых переговоров, принципы и технологии деловой письменной, устной и электронной коммуникации;
- основы формирования морально-психологического климата и инструменты прикладной социологии;
- знать сущность самоуправления и самостоятельного обучения и основы трансляции их своим коллегам, возможные причины личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

уметь:

- организовывать труд персонала; координировать, контролировать и оценивать эффективность деятельности персонала;
 - организовывать и обеспечивать коммуникационную поддержку процессов управления организацией, готовить и проводить деловые совещания и публичные выступления;
 - оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;
 - обеспечивать самостоятельное обучение и обучение персонала, предупреждать и обеспечивать профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания;
- владеть:
- практическими навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности персонала;
 - методами анализа коммуникационных процессов в организации, практическими навыками подготовки и проведения деловых переговоров и ведения деловой переписки;
 - навыками оказания консультаций по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива и применения инструментов прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;
 - практическими навыками самоуправления и самостоятельного обучения; возможностями трансляции знаний, умений и навыков своим коллегам;
 - навыками предупреждения и профилактики личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

ОПК-7 - готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владением навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;

ОПК-9 - способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации);

ПК-31 - способностью и готовностью оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового

коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умением применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива;

ПК-33 - владением навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания.

Практические занятия по теории лидерства проводятся в соответствии с учебным планом направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом очной и заочной формы обучения. Студенты в процессе подготовки к практическим занятиям должны изучить вопросы для собеседования по лекционным материалам и рекомендуемым источникам информации. Аудиторные практические занятия проводятся в пределах часов, отводимых на изучение дисциплины. В аудитории студенты обсуждают вопросы собеседования, отвечают на тестовые вопросы, рассматривают и анализируют конкретные ситуации, решают кейс-задачи. По теме «Лидерство в политике и организации» проводится интерактивное занятие – деловая игра «мозговой штурм».

В процессе выполнения практических заданий студенты вырабатывают навыки подбора и самостоятельной работы с научной и учебно-методической литературой, интернет-источниками, а также учатся делать соответствующие выводы на основе изучения, обобщения, систематизации и анализа изучаемой информации.

Результаты практических занятий доказывают готовность студентов квалифицированно решать теоретические и практические задачи, анализировать количественную и качественную информацию, разрабатывать стратегию управления лидерскими качествами персонала, делать аргументированные выводы и обоснованные предложения по рассматриваемым проблемам.

2 Практическое занятие по теме «История возникновения и развития науки о лидерстве»

2.1 Вопросы для собеседования

- 1 Опишите общее и различное в сущности лидера и менеджера.
- 2 Охарактеризуйте свою студенческую группу (опишите численность, фазы: развивающаяся, развитая или распадающаяся; длительность существования, направленность активности).
- 3 Есть ли в вашей группе ярко выраженный лидер? Он является формальным лидером или неформальным лидером, поясните почему?
- 4 Какие роли преимущественно играет в вашей студенческой группе формальный лидер? Какая роль должна стать для лидера основной, если бы ваша группа неожиданно оказалась в сложной ситуации?
- 5 Выделите основные этапы эволюции возникновения и развития науки о лидерстве

2.2 Практические задания по теме «История возникновения и развития науки о лидерстве»

Задание 2.2.1 Используя материалы лекции и рекомендуемую литературу выполните сравнительный анализ характеристик лидера и менеджера. Результаты сравнения внесите в таблицу 2.1

Таблица 2.1 - Сравнительный анализ характеристик лидера и менеджера.

Критерии сравнения	Лидер	Руководитель
Организационный статус		
Объект управления		
Субъект управления		
Методы влияния		
Процесс принятия решений		
Среда деятельности роль		
Возможности получения статуса лидера		
Интересы		
Порядок взаимоотношений в группе		
Способ влияния		
Принятие решений		

Задание 2.2.2 На основе анализа литературных источников и практического опыта проведите исследование ситуационных факторов эффективного лидерства, и представить презентацию, учитывая следующие позиции:

- дать определение «эффективного лидера»;
- представить наиболее значимого на ваш взгляд эффективного лидера;
- представить его формулу успеха.

2.3 Тест «Лидер или подчиненный»

Кем Вы являетесь – «лидером» или «подчиненным»?

Попробуйте определить это с помощью теста.

1. Что для вас дружба:

- а) сотрудничество;
- б) поддержка;
- в) альтруизм?

2. Настоящая творческая натура должна прежде всего обладать:

- а) талантом;
- б) решимостью;
- в) подготовкой?

3. Кем вы себя ощущаете на вечеринках:

- а) «петушком»;
- б) «курицей»;
- в) «цыпленком»?

4. Какой геометрической фигурой вы себя охарактеризуете:

- а) цилиндром;
- б) сферой;
- в) кубом?

5. Когда вам нравится противоположный пол, вы:

- а) делаете первый шаг;
- б) ждете, пока она (он) сделает первый шаг;
- в) делаете мелкие шажки?

6. Вы сталкиваетесь с неожиданностью, во время вождения автомобилем и вы:

- а) тормозите;
- б) прибавляете скорость;
- в) теряетесь?

7. Как вы себя ощущаете себя, когда выступаете на публике:

- а) вас слушают;
 - б) критикуют;
 - в) вы смущаетесь?
8. В экспедицию лучше брать товарищей:
- а) крепких;
 - б) умных;
 - в) опытных?
9. На ваш взгляд, кем была Золушка:
- а) несчастная девочка;
 - б) хитрюга-карьеристка;
 - в) брюзга?
10. Как бы вы определили свою жизнь:
- а) партия в шахматы;
 - б) матч бокса;
 - в) игра в покер?

Теперь по таблице определите набранное число очков. Ключ для подсчета очков

№ п/п	а	б	в
1	3	2	1
2	3	2	1
3	3	2	1
4	1	3	2
5	3	2	1
6	3	2	1
7	3	2	1
8	3	2	1
9	1	3	2
10	2	1	3

Интерпретация результатов

Если вы набрали больше 16 очков – вы простой рядовой . Вы слишком уважаете других, не готовы командовать и конкурировать, поскольку для этого нужно уметь поглощать и переваривать чужие трудности.

Если вы набрали от 17 до 23 очков – вы младший офицер. Вы немного руководство, а немного войско. Вам трудно добиваться признания, поскольку ваши аргументы слишком рациональны.

Если вы набрали больше 24 очков – вы генерал. С возрастом ваше влияние крепчает на окружающих. Вы всегда оказываетесь в центре внимания и душой компании.

3 Практическое занятие по теме «Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства»

3.1 Вопросы для собеседования

1 Опишите основные традиционные подходы к исследованию лидерства?

2 Охарактеризуйте концепцию жизненного цикла?

3 Опишите основные сходства и различия между руководителем и лидером.

4 Сравните основные методологические подходы к исследованию лидерства. Опишите, какие достоинства и ограничения каждого из подходов.

5 Опишите, кто на ваш взгляд является:

- лидером вашей студенческой группы (формальным лидером и неформальным лидером);

- лидером политической партии близкой вам по взглядам;

- руководителем крупного предприятия;

- крупного ученого, руководителя в научной сфере.

3.2 Тест по теме «Подходы к изучению лидерства и концепции лидерства»

1 Автором теорий «Х» и «У», в которых стиль руководства делится на автократичный - (теория «Х») и демократичный - (теория «У») является:

1.1 Д. Макгрегор

1.2 М. Мескон

1.3 У. Оучи

1.4 К. Левин

1.5. Р. Лайкерт

2 Пассивный (либеральный) стиль, в котором руководство формирует неэффективность управления описал:

2.1 Д. Макгрегор

2.2 М. Мескон

2.3 У. Оучи

2.4 К. Левин

2.5. Р. Лайкерт

3 Вероятностная модель эффективного лидерства, в которой предполагается, что эффективность лидера зависит от того, насколько его стиль взаимодействия с группой соответствует ситуации его жизнедеятельности это:

3.1 ситуативная модель Фидлера

3.2 модель «путь-цель» Т. Митчелла и Р. Хауса

3.3 ковариационная модель атрибуции

3.4 двухстадийная атрибуционная модель лидерства

3.5 модель жизненного цикла руководителя П. Херши и К. Бланшара

4 Выбор стиля лидерства в существенной степени определяется готовностью последователей выполнять задания, характером стоящей перед ними задачи, психологическим климатом в группе. Это утверждение соответствует модели:

4.1 ситуативной модели Фидлера

4.2 модели «путь-цель» Т. Митчелла и Р. Хауса

4.3 ковариационной модели атрибуции

4.4 двухстадийной атрибуционной модели лидерства

4.5 модели жизненного цикла руководителя П. Херши и К. Бланшара

5 Ситуативной моделью, разработанной Виктором Врумом и Филиппом Йеттоном является:

5.1 модель участия в принятии решений

5.2 модель «путь-цель»

5.3 ковариационная модель атрибуции

5.4 двухстадийная атрибуционная модель лидерства

5.5 модель жизненного цикла руководителя

6 В данной модели лидерства две ситуативные переменные-условия внешней среды и личные характеристики подчиненных. Авторы концепции читают, что лидер может повлиять на эффективность деятельности членов группы, увеличивая их личную выгоду, связанную с осуществляемой ими деятельностью. Эффективность деятельности лидера зависит от его способности мотивировать членов группы. Это модель:

6.1 ситуативная модель Фидлера

6.2 модель «путь-цель» Т. Митчелла и Р. Хауса

6.3 ковариационная модель атрибуции

6.4 двухстадийная атрибуционная модель лидерства

6.5 модель жизненного цикла руководителя П. Херши и К. Бланшара

7 Назовите период обоснования поведенческого подхода к лидерству:

7.1 1940 – 1950 гг.

7.2 1960 – 1970 гг.

7.3.1980 – 1990 гг.

7.4 2000 – 2010 гг.

7.5 2010 – 2020 гг.

8 Назовите период обоснования ситуационного подхода к лидерству:

8.1 1940 – 1950 гг.

8.2 1960 – 1980 гг.

8.3.1980 – 1990 гг.

8.4 2000 – 2010 гг.

8.5 2010 – 2020 гг.

9 В основе данного подхода к лидерству, лежит идея о том, что главными детерминантами процесса лидерства, которые определяют наиболее эффективный стиль управления, являются цели и задачи группы. Назовите данный подход:

9.1 деятельностный подход

9.2 атрибутивный подход

9.3 функционально-ролевой подход

9.4 поведенческий

9.5 ситуационный

10 Согласно классификации, известных ученых в области исследований власти и лидерства, имеется семь основных форм власти: законная, экспертная, власть принуждения, власть вознаграждения, эталонная, информационная. Назовите этих ученых.

10.1 Дж. Френч и Б. Райвенс

10.2 К. Хейлс

10.3 Дж.Пфедфер

10.4 Р.Кантер

10.5 Дж.Коттер

4 Практическое занятие по теме «Лидерство в малой группе»

4.1 Вопросы для собеседования

- 1 Концепция Б.Д. Парыгина.
- 2 Особенности лидерства в малой группе. Спонтанно возникающее лидерство.
- 3 Структура лидерства и ролевая дифференциация лидеров.
- 4 Механизмы выдвижения в позицию лидера.
- 5 Психологический ценностный обмен и социально-когнитивный механизм.
- 6 Имплицитная теория лидерства.
- 7 Механизм функционирования лидерства.
- 8 Трансакционистская теория.
- 9 Теория идиосинкразического кредита.
- 10 Личностные особенности лидера. Динамика лидерства

3.2 Тест по теме «Лидерство в малой группе»

- 1 Эмоциональный интеллект включает следующие аспекты:
 - 1.1 самооценка, самоконтроль, самомотивация, эмпатия, социальные навыки
 - 1.2 интеллект, образование, опыт работы
 - 1.3 способность инициативно получать информацию и слушать, способность к невербальной коммуникации; способность сдерживать собственные эмоции
 - 1.4 расширенный кругозор, опыт работы менеджером, социальные навыки
 - 1.5 знания, компетенции, опыт работы, интуиция
- 2 Эмоциональный потенциал формируют три навыка:
 - 2.1 самооценка, самоконтроль, самомотивация, эмпатия, социальные навыки
 - 2.2 интеллект, образование, опыт работы
 - 2.3 способность инициативно получать информацию и слушать, способность к невербальной коммуникации; способность сдерживать собственные эмоции
 - 2.4 расширенный кругозор, опыт работы менеджером, социальные навыки
 - 2.5 знания, компетенции, опыт работы, интуиция

3 Определение понятия «эмпатия». Выберите правильный ответ.

3.1 сочувственное отношение к эмоциям других людей

3.2 умение создать команду

3.3 знание литературных произведений

3.4 умение создавать коммуникации

3.5 управление собственными эмоциями

4 Модель лидерского потенциала О. В. Евтихова, включает следующие компоненты:

4.1 когнитивный, компетентностно – поведенческий, образ (имидж) организационного лидера в восприятии последователей, психологическую готовность и способность быть последователями; организационно – управленческие условия проявления лидерства;

4.2 способность инициативно получать информацию и слушать, способность к невербальной коммуникации; способность сдерживать собственные эмоции;

4.3 когнитивные способности и личностные особенности, обучение и мотивация, лидерские способности и функциональные компетенции;

4.4 знания, компетенции, опыт работы, интуиция

4.5 расширенный кругозор, опыт работы менеджером, социальные навыки

4.3 Практические задания

Задание 4.3.1 Выполните сравнительный анализ взглядов теории Макгрегора X и Y по указанным критериям. Результаты внесите в таблицу 4.1

Таблица 4.1 - Сравнительный анализ взглядов теории Макгрегора X и Y

Критерии сравнения	Теория X	Теория Y
Взгляды на отношение людей к труду		
Стремление людей к лидерству		
Уровень и структура мотивации к труду		
Отношение к контролю		
Предпочитаемый стиль управления		

Задание 4.2.2 Кейс. Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более

продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

- уволить несогласного лидера;
- проигнорировать его мнение;
- привлечь на свою сторону;
- прочее.

Каждую позицию необходимо обосновать.

5 Практическое занятие по теме «Лидерство в политике и организации»

5.1 Вопросы для собеседования

1 Опишите, какова роль лидера в управлении организацией?

2 Расскажите, какие основные 4 типа организационных культур узнаете?

3 Поясните, какие основные направления формирования положительной организационной коммуникации лидера вы знаете?

4 Что собой представляет групповая динамика?

5 Опишите, основные направления деятельности эффективного управленческого лидера во внешней среде?

6 Назовите основные аспекты проблем управления лидерством?

7 Опишите своего формального и неформального лидера в группе и представьте обоснование эффективности его управления?

8 Какими полномочиями обладает управленческий лидер?

9 В чем отличия лидерских качеств в политике и в организации?

5.2 Тест по теме «Лидерство в политике и организации»

1 Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:

1.1 уровень заработной платы руководителя организации;

1.2 соотношение прибыли и затрат на управление;

- 1.3 технико-экономические показатели;
- 1.4 степень удовлетворённости сотрудников в результатах своей деятельности;
- 1.5 уровень вовлеченности персонала.

2 Основной задачей разработки и реализации кадровой политики в рыночной экономике является:

- 2.1 максимально эффективное использование кадрового потенциала;
- 2.2 регулировка социальных процессов;
- 2.3 контроль производственных процессов;
- 2.4 разработка планов реализации продукции;
- 2.5 полное подчинение персонала органам управления.

3 Кадровая политика организации является основой разработки и реализации стратегии развития организации. Выберите направления деятельности, которые являются составляющими кадровой политики:

- 3.1 политика обучения работников, профориентации и адаптации, переподготовки, аттестации и оценки уровня квалификации, профессионального продвижения;
- 3.2 политика применения современных технологических процессов производства продукции (услуг);
- 3.3 политика разработки перспективных информационных кадровых технологий;
- 3.4 политика обеспечения научно-технической информацией;
- 3.5 политика разработки перспективных долгосрочных планов и программ организации.

4 Лидерство в теории менеджмента можно определить как:

- 4.1 способность оказывать влияние на личность и группы людей;
- 4.2 победу в конфликте;
- 4.3 условия функционирования организации;
- 4.4 размер заработной платы руководителя;
- 4.5 разработку и реализацию кадровой политики.

5 Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

- 5.1 всё перечисленное;
- 5.2 инициативность;
- 5.3 решительность;

- 5.4 настойчивость;
- 5.5 целеустремленность.

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

- 6.1 да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления
- 6.2 всегда;
- 6.3 никогда;
- 6.4 случае неразумных решений подчинённых;
- 6.5 нет, подчиненные должны сами нести ответственность за свои ошибки

7. Выберите термин, которому соответствует следующее определение: «Внутренние, личностные, относительно устойчивые образования, которые толкают человека на определенные действия, становятся импульсом, вызывающим поступки, приводят к достижению цели, делают его активность осмысленной».

- 7.1 мотивы
- 7.2 управленческое решение
- 7.3 прогнозы
- 7.4 планы
- 7.5 гипотезы

8 Выберите термин, которому соответствует следующее определение: «Система факторов, вызывающих активность организма и определяющих направление поведения человека. К таким факторам можно отнести, как потребности, мотивы, намерения, цели, интересы, стремления, личные амбиции».

- 8.1 мотивация
- 8.2 управленческое решение
- 8.3 прогнозы
- 8.4 планы
- 8.5 гипотезы

5.3 Методические указания к подготовке и проведению деловой игры «Мозговой штурм»

Изучите основные этапы проведения экспертной оценки по методу мозгового штурма.

1 Формируется группа экспертов. Обычно её численность составляет 10-15 человек. Состав группы предполагает их целенаправленный подбор: а) из лиц примерно одного ранга, если участники знают друг друга; б) из лиц разного ранга, если участники незнакомы друг с другом (в этом случае каждому участнику присваивают номер и в последующем обращаются по номеру); в) в группу могут включаться специалисты из других областей знаний, обладающие высоким уровнем эрудиции и понимающие смысл проблемной ситуации.

2 Составляется проблемная записка. Для подготовки записки предварительно формируется группа анализа проблемной ситуации. Записка может содержать следующие сведения: состав причин возникновения проблемной ситуации; анализ причин и возможные последствия из проблемной ситуации; анализ мирового опыта разрешения подобных проблем (если он имеется); классификация (систематизация) существующих путей разрешения проблемной ситуации; формулировка проблемной ситуации в виде центрального вопроса с иерархией подвопросов.

3 Генерация идей. Ведущий раскрывает содержание проблемной записки. Большое внимание он уделяет при этом сути метода ДОО (деструктивной отнесенной оценки). В частности, полезно напоминать участникам «мозговой атаки» о следующем: а) высказывания участников должны быть четкими и сжатыми; б) скептические замечания и критика предыдущих выступлений запрещается; в) каждый участник может выступать неоднократно, но не подряд; г) не разрешается зачитывать подряд список идей, подготовленных участником заблаговременно.

Одна из главных задач ведущего - пробудить психическую восприимчивость участников, их волю к целеустремленному мышлению. Активная работа ведущего предполагается лишь в начале «штурма». Достаточно скоро возбуждение участников достигает критической точки и выдвижение новых идей приобретает спонтанный характер. После этого роль ведущего сводится к следующему: а) концентрировать внимание участников на проблемной ситуации; б) не объявлять, не осуждать и не прекращать исследование ни одной идеи; в) поддерживать и поощрять участников, кто в этом нуждается; г) создавать непринужденную обстановку, способствуя этим активной работе экспертов.

Продолжительность «штурма» может находиться в пределах 20-60

минут (в зависимости от активности участников). Высказываемые идеи строго фиксируются для последующей систематизации.

4 Систематизация идей, высказанных на этапе 3 (генерации). Эта работа возлагается на группу анализа проблемной ситуации. На данном этапе: а) составляется номенклатурный перечень всех высказанных идей; б) выявляются дублирующие и дополнительные идеи, затем они объединяются с основной идеей; в) выделяются признаки, по которым могут объединяться идеи; г) идеи объединяются в группы согласно выделенным признакам; д) составляется перечень идей по группам; в каждой группе идеи записываются по правилу - от общих к частным.

5 Деструктурирование (разрушение) систематизированных идей. Каждая из систематизированных идей изучается на возможность её осуществления. Участники «штурма» выдвигают доводы, опровергающие систематизированную идею. В процессе разрушения может объявиться контридея. Процесс разрушения ведется до тех пор, пока каждая систематизированная идея не подвергнется критике.

6 Оценка критических замечаний и составление списка практически применимых идей. На данном этапе составляется сводная таблица. Первая графа таблицы - этапы систематизации идей; вторая - критические замечания, опровергающие идеи; третья - показатели практической применимости идей; четвертая - контридеи.

Затем оценивается каждое критическое замечание и контридея: а) вычеркивается из таблицы, если опровергается хотя бы одним показателем практической применимости; б) не вычеркивается, если не опровергается ни одним показателем.

Составляется окончательный список идей. В список переносятся только те идеи, которые не опровергнуты критическими замечаниями или контридеями.

Проблемная записка для проведения деловой игры «Мозговой штурм»

Целью игры является составление характеристики лидера (руководителя) для определенной организации. Приводится описание внешних и внутренних условий для работы лидера. Используется модификация метода мозгового штурма «6-3-5».

Участники делятся на команды по 6 человек. Каждая команда проводит «мозговую атаку». Каждые 5 минут каждый участник команды должен сформулировать 3 качества и умения, которыми, на их взгляд, должен обладать лидер данной организации. Все высказанные

идеи фиксируются, а затем проверяются на применимость в конкретных условиях. Побеждает команда, составившая более точную характеристику лидера.

6 Практическое занятие по теме «Проблема формирования личности лидера»

6.1 Вопросы для собеседования

1 Подходы к решению проблемы формирования личности лидера лидеров

2 Концепция «Кадрового резерва руководителей»

3 Концепция «Планирование карьеры руководителей»

4 Концепция психологического обеспечения профессиональной деятельности Г.С.Никифорова

5 Научные основы проектирования систем воспроизводства организационных лидеров

6 Психологическое сопровождение развития личности успешного лидера организации

7 Понятие «психологическое сопровождение»

8 Задачи и методы психологического сопровождения развития личности успешного лидера организации

6.2 Тест по теме «Проблема формирования личности лидера»

1 Желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность?

1.1 миссия;

1.2 цель;

1.3 задача;

1.4 стратегия развития;

1.5 план.

2 По длительности действия, масштабу и характеру целей решения подразделяют на:

2.1 стратегические, тактические и оперативные;

2.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;

2.3 общие, частные и локальные решения;

2.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;

2.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

3 По сфере действия решения подразделяются на:

3.1 политические, экономические, организационные, социальные, технические и технологические;

3.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;

3.3 общие, частные и локальные решения;

3.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;

3.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

4 Выберите наиболее точное определение понятия «проблема»

4.1 проблема - это реальное противоречие, требующее своего разрешения;

4.2 обращение, направленное на получение каких-либо сведений, требующих ответа;

4.3 неопределенность в предсказании результата;

4.4 критерии преимущества в конкурентной борьбе;

4.5 характеристика внешней среды организации.

5 Выберите наиболее точное определение понятия «системный анализ»:

5.1. это процесс, обеспечивающий максимальную типизацию технологии решения задач управления, целью которого является повышение эффективности функционирования объекта;

5.2 исследование, цель которого помочь руководителю, принимающему решение, в выборе курса действий путем систематического изучения его действительных целей,

5.3 исследование, целью которого является количественное сравнение затрат эффективности и риска работы;

5.4 методология выявления проблем организации;

5.5 подход, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

6 Системный анализ начал применяться в прикладном плане российскими экономистами:

6.1 в 70-х годах XX века;

- 6.2 в 50 - х годах XX века;
- 6.3 в 80 - х годах XX века;
- 6.4 в 30 - 40 - х годах XX века;
- 6.5 в 20 - 30 - х годах XX века.

7 Люди стремятся рисковать не меньше, чем другие члены коллектива, чтобы установить собственную меру риска, они сравнивают уровни риска, приемлемые для отдельных участников группы. Благодаря таким социальным сравнениям, они могут установить свое место на шкале предпочтений риска. Это утверждения соответствуют:

- 7.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 7.2 гипотезе о роли лидеров;
- 7.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 7.4 гипотезе об изменении полезности;
- 7.5 результатам эксперимента Шонера Б.

8 Обмен информацией в процессе дискуссии влияет на изменение полезности, которую лица, принимающие решения, приписывают исходам и альтернативам. Благодаря групповым процессам изменяется также полезность риска. Это утверждения соответствуют:

- 8.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 8.2 гипотезе о роли лидеров;
- 8.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 8.4 гипотезе об изменении полезности;
- 8.5 результатам эксперимента Шонера Б.

9 Лидеры предпочитают уровень риска выше среднего; не колеблясь, они принимают смелые решения, обещающие успех. Они способны убедить остальных членов группы, что ожидаемый риск оправдан. Это утверждения соответствуют:

- 9.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 9.2 гипотезе о роли лидеров;
- 9.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 9.4 гипотезе об изменении полезности;
- 9.5 результатам эксперимента Шонера Б.

10 Назовите метод генерирования альтернатив, который заключается в последовательном выдвижении и рассмотрении всевозможных идей

решения определенной проблемы. При этом всякий раз неудачная идея отбрасывается и взамен ее выдвигается новая.

10.1 метод проб и ошибок;

10.2 метод списка контрольных вопросов;

10.3 метод техники «расчленения»;

10.4 теория решения изобретательских задач;

10.5 метод Гордона.

11 В процессе проведения SWOT-анализа изучаются:

11.1 возможности и угрозы внешней среды, сильные и слабые стороны деятельности организации

11.2 экономические, политические социальные и технологические факторы;

11.3 конкурентоспособность организации, изучение экономического климата в данной отрасли

11.4 выявления нарушений в организации, экономическое состояние фирмы

11.5 совокупность всех факторов связанных с состоянием всех организаций с такой же деятельностью

7 Рекомендуемые источники информации

7.1 Основная учебная литература

1 Актуальные проблемы теории и практики современной психологии [Электронный ресурс] : учебное пособие / Э. Л. Боднар. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2012. - 114 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=240309>. – Текст : электронный.

2 Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. Х. Бакирова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118125> – Текст : электронный.

3 Коробко, В. И. Теория управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Коробко. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=436722. – Текст : электронный.

4 Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Электронный ресурс] / О. Жигилий [и др.] ; под ред. М. Савиной. - 5-е изд. - Москва : Альпина Паблишерз, 2016. - 279 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>. – Текст : электронный.

7.2 Дополнительная учебная литература

1 Болмэн, Ли Дж. Рефрейминг организации. Артистизм, выбор и лидерство [Текст] / Л. Болмэн, Д. Терренс ; [пер. с англ. В. ИONOVA]. - Москва : Альпина Паблишер, 2011. - 627 с.

2 Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство : искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. - 301 с. - Текст : непосредственный.

3 Гоулман, Дэниел. Эмоциональный интеллект [Текст] :/ Д. Гоулман ; [пер. с англ. А. Исаевой]. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 464 с.

4 Карпов, А. А. Психология менеджмента [Текст] : учеб. пособие / А. А. Карпов. - М. : Гардарики, 2000. - 584 с.

5 Келлер, Скотт Больше, чем эффективность. Как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке [Текст] : пер. с англ. / С. Келлер, К. Прайс. - Москва : Альпина Паблишер, 2014. - 409 с.

6 Ким, С. А. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник / С. А. Ким. - Москва : Дашков и К°, 2016. - 240 с. Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453271> – Текст : электронный.

7 Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : [16+] / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – Кн. 1. – 661 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>. – Текст: электронный.

8 Психология лидерства [Текст] : хрестоматия / Сост. К. В. Сельченко. - Минск : Харвест, 2004. - 268 с.

9 Теория организации и организационное поведение [Текст] : учебник для магистров / В. Г. Антонов [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко ; Гос. ун-т упр. - Москва : Юрайт, 2015. - 471 с.