

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Егорова Галина Викторовна
Должность: Проректор по учебной работе
Дата подписания: 24.11.2022 09:19:35
Уникальный программный ключ:
4963a4167398d8232817460c35a70a1068d7c15

**Министерство образования Московской области
государственное образовательное учреждение
высшего образования Московской области
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**УТВЕРЖДАЮ
проректор**



20 мая 2022г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.В.03 Лидерство и командообразование

Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика

Профиль подготовки: Прикладная информатика в экономике

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения -очно-заочная

Орехово-Зуево
2022г.

1. Пояснительная записка

Рабочая программа дисциплины составлена на основе учебного плана **09.03.03 Прикладная информатика** 2022 года начала подготовки (очно-заочная форма обучения).

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Целью освоения дисциплины «Лидерство и командообразование» является формирование у студентов необходимых компетенций, позволяющих *на основе изучения* сущности и методов предметной области дисциплины, *сформировать* подходы к практическому решению проблем лидерства и командообразования, освоить взаимодействие и роли в команде.

Задачи дисциплины

- определить стратегии и принципы командной работы,
- изучение проблематики лидерства и командообразования.

Знания и умения обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате изучения дисциплины «Лидерство и командообразование» студент должен обладать следующими компетенциями:	Коды формируемых компетенций
Универсальные компетенции	
Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3
Способен разрабатывать, внедрять, адаптировать прикладное программное обеспечение и проектировать информационные системы по видам обеспечения.	ПК-1

Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения УК-3.2 Демонстрирует способность эффективного речевого и социального взаимодействия, в том числе с различными организациями
ПК-1 Способен разрабатывать, внедрять, адаптировать прикладное программное обеспечение и проектировать	ПК-1.1 Владеет способами формирования команды при разработке информационных систем ПК-1.2 Использует современные технологии командообразования при разработке информационных систем

информационные системы по видам обеспечения. результатов обучения средствами преподаваемых учебных предметов	
--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «**ФТД.В.03** **Лидерство и командообразование**» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы **09.03.03 Прикладная информатика**.

4. Структура и содержание дисциплины

Раздел/тема	семестр	Виды учебных занятий				
		Контактная работа			СРС	Промеж. аттестация
		Лекции	Пр.			
		8	8		56	Зачет
Тема 1. Понятие лидерства	3	2	2		10	
Тема 2. Команда. Роли в команде	3	2	2		10	
Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды.	3	2	2		10	
Тема 4. Конфликты в команде и управление ими	3	1	1		13	
Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера	3	1	1		13	
Промежуточная аттестация–	3					Зачет

зачет						
-------	--	--	--	--	--	--

Содержание дисциплины, структурированное по темам Лекции

Тема 1. Понятие лидерства.

Признаки лидерства.

Разграничение лидеров трех уровней.

Лидер малой группы лиц.

Лидер общественного движения, организации.

Политический лидер.

Типы лидерства.

Учебная цель: рассмотреть понятие лидерства.

Основные понятия:

Политический лидер

Лидер

Тема 2. Команда. Роли в команде.

Технологии реализации основных функций управления: управленческие команды.

Команда.

Анализ различных классификаций ролей в команде.

Руководитель команды.

Условия эффективной командной работы.

Стратегии и принципы командной работы.

Технологии создания, организации и управления командой для выполнения практических задач.

Учебная цель: рассмотреть понятие команды и роли в команде.

Основные понятия:

Руководитель команды

Команда

Роли

Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды

Признаки реальной команды.

Эффективно действующая команда.

Варианты описания жизненных циклов команд.

Формирование общности намерений.

Принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности педагога.

Учебная цель: рассмотреть понятия рабочей группы и жизненного цикла команды.

Основные понятия:

Рабочая группа

Жизненный цикл команды

Тема 4. Конфликты в команде и управление ими

Стратегии и принципы командной работы.

Основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации.

Конфликты.

Разновидности конфликтов.

Подходы к разрешению конфликтов.

Классификация конфликтов.

Проектирование переговорного процесса.

Учебная цель: рассмотреть инструменты управления конфликтами.

Основные понятия:

Переговорный процесс

Конфликт

Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера

Технологии лидерства.

Реализация тайм-менеджмента лидером

Модели поведения лидеров на примере различных субъектов (органы государственные власти Российской Федерации, органы государственные власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, научные и образовательные организации).

Учебная цель: рассмотреть инструменты формирования лидера.

Основные понятия:

Технологии лидерства

Тайм-менеджмент

Практические занятия

Тема 1. Понятие лидерства.

Признаки лидерства.

Разграничение лидеров трех уровней.

Лидер малой группы лиц.

Лидер общественного движения, организации.

Политический лидер.

Типы лидерства.

Учебная цель: рассмотреть понятие лидерства.

Основные понятия:

Политический лидер

Лидер

Тема 2. Команда. Роли в команде.

Технологии реализации основных функций управления: управленческие команды.

Команда.

Анализ различных классификаций ролей в команде.

Руководитель команды.

Условия эффективной командной работы.

Стратегии и принципы командной работы.

Технологии создания, организации и управления командой для выполнения практических задач.

Учебная цель: рассмотреть понятие команды и роли в команде.

Основные понятия:

Руководитель команды

Команда

Роли

Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Жизненный цикл команды

Признаки реальной команды.

Эффективно действующая команда.

Варианты описания жизненных циклов команд.

Формирование общности намерений.

Принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности педагога.

Учебная цель: рассмотреть понятия рабочей группы и жизненного цикла команды.

Основные понятия:

Рабочая группа

Жизненный цикл команды

Тема 4. Конфликты в команде и управление ими

Стратегии и принципы командной работы.

Основные технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации.

Конфликты.

Разновидности конфликтов.

Подходы к разрешению конфликтов.

Классификация конфликтов.

Проектирование переговорного процесса.

Учебная цель: рассмотреть инструменты управления конфликтами.

Основные понятия:

Переговорный процесс

Конфликт

Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера

Технологии лидерства.

Реализация тайм-менеджмента лидером

Модели поведения лидеров на примере различных субъектов(органы государственные власти Российской Федерации, органы государственные власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные предприятия и учреждения, институты гражданского общества, общественные организации, некоммерческие и коммерческие организации, научные и образовательные организации).

Учебная цель: рассмотреть инструменты формирования лидера.

Основные понятия:

Технологии лидерства

Тайм-менеджмент

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Для организации самостоятельной работы обучающихся используется основная и дополнительная литература (электронные образовательные ресурсы).

Шапиро С. А.. Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / М.:Берлин:Директ-Медиа,2015. -288с. - 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>

Бакирова Г. Х.. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -591с. - 978-5-238-01437-1 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124>

Анцупов А. Я., Ковалев В. В.. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -391с. - 978-5-238-01445-6 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118137>

Задания для реализации самостоятельной работы

Название разделов (модулей) и тем	Задания для самостоятельной работы
Тема 1. Понятие лидерства	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 2. Команда. Роли в команде	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 3. Отличия команд от рабочих групп. Выращивание команд. Жизненный цикл команды.	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 4. Конфликты в команде и управление ими	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.
Тема 5. Базовые инструменты формирования лидера	Поиск и анализ дополнительной учебной литературы или иного материала. Составление конспекта, поиск и приведение примеров.

Вопросы для самостоятельной подготовки

Задание. По каждому вопросу составить конспект, найти и привести примеры.

1. Харизма лидера

- Аспекты проявления харизмы
 - чувственный
 - лидерский
 - экспертный
 - харизма доверия

2. Личностные качества лидера

- Имидж лидера. Поза, жесты, речь
- Управление эмоциями. Контроль эмоций
- Ассертивность. Техники ассертивного поведения. Ассертивный сценарий
- Внутренняя сила. Управление психоволевым состоянием. Установки на победу
- Эффективное восстановление сил в кратчайшие сроки

3. Концепции лидерства

- Теория лидерских качеств
- Ситуационные модели лидерства
- Атрибутивное лидерство, харизматическое лидерство, преобразующее лидерство
- Центрированное на действии лидерство
- Корпоративное лидерство по Джеку Уэлшу

- Эмоциональное лидерство

4.Стили лидерства

- Директивный стиль
- Партнерский стиль
- Организующий стиль
- Делегирующий стиль
- Инструменты управления, используемые в том или ином стиле
- Расширение стилей лидерства

5.Лидер и группа

- Законы групповой динамики. Управление групповой динамикой
- Выбор команды. Как подбирать членов команды? Стратегии управления человеческими ресурсами. Коммуникации в командах как инструмент эффективного лидера

6.Классификация команд

- Подходы к формированию команд
 - целеполагающий
 - межличностный
 - ролевой
 - подход через решение проблем
- Классификация, основанная на выделении в качестве индикатора уровня развития команды
- Формальные и неформальные команды

7.Создание эффективной команды

- Алгоритм формирования эффективной команды
- Конструктивные и деструктивные командные роли
- Стандарты взаимодействия
- Лидирование в команде
- Способы повышения групповой сплоченности

8.Организация работы в команде

- Стадии развития команды
 - адаптация
 - группирование
 - кооперация
 - нормирование деятельности
 - функционирование
- Постановка задач
- Распределение ресурсов
- Установление стандартов
- Мотивация, связанная с деятельностью команды
- Контроль исполнения работы в команде
- Критерии эффективности командной работы

9.Внутрикомандные коммуникации

- Мотивирующая коммуникации
- Инструктирование
- Консультирование
- Оценочная коммуникация и контроль выполнения задачи
- Разрешение «проблемных зон» в коммуникациях

10.Технологии решения проблем в команде

- Индикаторы неэффективного командного взаимодействия
- Анализ конфликта: цели, мотивация, приоритеты, ресурсы
- Стратегии взаимодействия в конфликте
- Методы оптимизации командного взаимодействия

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации приведен в приложении

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

7.1 Перечень основной литературы

Живица, О.В. Лидерство: учебное пособие / О.В. Живица. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 193 с. : ил., схем., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0216-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>

7.2 Перечень дополнительной литературы

1. Шапиро С. А., Шапиро А. Я.. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -340с. - 978-5-4475-3669-5
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272163>
2. Шапиро С. А.. Управление персоналом : курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / М.|Берлин:Директ-Медиа,2015. -288с. - 978-5-4475-3674-9 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>
3. Бакирова Г. Х.. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -591с. - 978-5-238-01437-1 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118124>
4. Анцупов А. Я., Ковалев В. В.. Социально-психологическая оценка персонала: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Юнити-Дана,2015. -391с. - 978-5-238-01445-6 <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118137>
5. Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А.. Организационное поведение: учебное пособие [Электронный ресурс] / М.:Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»,2016. -381с. - 978-5-394-01312-6
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453255>

8. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем

Все обучающиеся обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, которые подлежат обновлению при необходимости, что отражается в листах актуализации рабочих программ.

Современные профессиональные базы данных:

1. Административно-управленческий портал. URL: [http:// www.aup.ru](http://www.aup.ru)
2. «HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов// <http://www.hr-portal.ru>

Информационные справочные системы:

Справочно-правовая система «Консультант плюс» - <http://base.consultant.ru>

Яндекс <https://yandex.ru/>

Рамблер <https://www.rambler.ru/>

Google <https://www.google.ru/>

Mail.ru <https://mail.ru/>

9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине имеется в наличии следующая материально-техническая база:

Аудитории	Программное обеспечение
<ul style="list-style-type: none">- учебная аудитория для проведения учебных занятий по дисциплине, оснащенная компьютером с выходом в интернет, мультимедиапроектором;- помещение для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ГГТУ;- специализированная аудитория для проведения лабораторных работ по дисциплине, оснащенная набором реактивов и лабораторного оборудования;	Операционная система Пакет офисных приложений Браузер Firefox, Яндекс

10. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

Автор (составитель):
подпись



/Каменских Н.А./

Программа утверждена на заседании кафедры математики и экономики от 20.05.2022г., протокол №8.

Зав. кафедрой
подпись



/Каменских Н.А. /

**Министерство образования Московской области
Государственное образовательное учреждение
высшего образования Московской области
«Государственный гуманитарно-технологический университет»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

ФТД.В.03 Лидерство и командообразование

Направление подготовки 09.03.03 Прикладная информатика

Профиль подготовки: Прикладная информатика в экономике

Квалификация выпускника Бакалавр

Форма обучения - очно-заочная

Орехово-Зуево

2022г.

1. Индикаторы достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения универсальной компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Демонстрирует способность работать в команде, проявляет лидерские качества и умения УК-3.2 Демонстрирует способность эффективного речевого и социального взаимодействия, в том числе с различными организациями
ПК-1 Способен разрабатывать, внедрять, адаптировать прикладное программное обеспечение и проектировать информационные системы по видам обеспечения. результатов обучения средствами преподаваемых учебных предметов	ПК-1.1 Владеет способами формирования команды при разработке информационных систем ПК-1.2 Использует современные технологии командообразования при разработке информационных систем

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Оценка уровня освоения компетенций на разных этапах их формирования проводится на основе дифференцированного контроля каждого показателя компетенции в рамках оценочных средств, приведенных в ФОС.

Оценка «Зачтено» соответствует повышенному уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Зачтено» соответствует базовому уровню освоения компетенции согласно критериям оценивания, приведенных в таблице к соответствующему оценочному средству

Оценка «Не зачтено» соответствует показателю «компетенция не освоена»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
<i>Оценочные средства для проведения текущего контроля</i>				
1.	Тест	Система	Тестовые	Оценка «Отлично»: в тесте выполнено более 90%

	(показатель компетенции «Знание»)	стандартизированные задания, позволяющая измерить уровень знаний .	задания	заданий. Оценка «Хорошо»: в тесте выполнено более 75 % заданий. Оценка «Удовлетворительно»: в тесте выполнено более 60 % заданий. Оценка «Неудовлетворительно»: в тесте выполнено менее 60 % заданий.
2.	Глоссарий (показатель компетенции «Знание»)	Набор материалов, направленных на проверку знания основных понятий дисциплины. Способ проверки степени освоения категориального аппарата.	Список терминов	Оценка «Отлично»: даны определения всех предложенных терминов, все задания выполнены правильно. Оценка «Хорошо»: даны грамотные определения всех представленных терминов, однако имеются отдельные недочёты. Оценка «Удовлетворительно»: большая часть терминов охарактеризована правильно, но все определения имеют недочёты; все определения представлены, но допущено несколько грубых ошибок. Оценка «Неудовлетворительно»: большая часть определений не представлена, либо представлена с грубыми ошибками.
3.	Доклад (показатель компетенции «Умение»)	Расширенное письменное или устное сообщение на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ, изложение результатов проведённых исследований, экспериментов и разработок по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих значение для теории науки и практического применения.	Тематика докладов	Оценка «Отлично»: показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, тема полностью раскрыта, проведено рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, язык изложения научен, соблюдается логичность и последовательность в изложении материала, использованы новейшие источники по проблеме, выводы четкие, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. Оценка «Хорошо»: показано умение критического анализа информации. Тема актуальна, содержание соответствует заявленной теме, язык изложения научен, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочёты. Оценка «Удовлетворительно»: не показано умение критического анализа информации. Содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочёты. Оценка «Неудовлетворительно»: содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем, материал изложен неграмотно, без логической последовательности, при оформлении работы имеются грубые недочёты.
4.	Проблемная ситуация (кейс) (показатель компетенции «Владение»)	Метод кейсов (метод ситуационного анализа) - проблемное задание, в котором предлагают	Проблемная ситуация	Оценка «Отлично»: дан конструктивный анализ рассматриваемой ситуации и приведено его качественное обоснование. Оценка «Хорошо»: предложенный вариант решения направлен на достижение положительного эффекта. В предлагаемом решении ситуации нет достаточного обоснования.

		осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию. Средство, демонстрирующее владение методологией системного анализа проблемы и оценки ситуации, разработки возможных решений и выбора наиболее оптимальных из них.		Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: представлен вариант решения ситуации нейтрального типа. Ответ не имеет обоснования или приведенное обоснование является не существенным. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: вариант решения ситуации отсутствует.
5.	Творческое задание (показатель компетенции «Владение»)	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать владение способностью интеграции знаний в различные профессиональные области, аргументации собственной точки зрения. Может выполняться индивидуально или в группе.	Темы творческих заданий	Оценка « <i>Отлично</i> »: продемонстрировано владение учебным материалом и профессиональной терминологией, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Присутствует научность и творческий подход, демонстрируется оригинальность замысла. Показано владение комбинацией ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы, владение технологией представления результатов (наглядность, оформление и др.) Оценка « <i>Хорошо</i> »: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение, лежащее в основе замысла и воплощенное в результате. Научность, творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере. Оценка « <i>Удовлетворительно</i> »: продемонстрировано владение учебным материалом, теоретически обосновывается решение. Творческий подход и оригинальность замысла реализованы не в полной мере. Оценка « <i>Неудовлетворительно</i> »: не продемонстрировано владение учебным материалом, решение не обосновывается. Отсутствует решение проблемы.
<i>Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации</i>				
1.	Зачет	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончании изучения дисциплины.	Вопросы к зачету	« <i>Зачтено</i> »: знание теории вопроса, понятийно-терминологического аппарата дисциплины (состав и содержание понятий, их связей между собой, их систему); умение анализировать проблему, содержательно и стилистически грамотно излагать суть вопроса; владение аналитическим способом изложения вопроса, навыками аргументации. « <i>Не зачтено</i> »: знание вопроса на уровне основных понятий; умение выделить главное, сформулировать выводы не продемонстрировано; владение навыками аргументации не продемонстрировано.

3. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения текущего

контроля, промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Задания для проведения текущей успеваемости Проблемная ситуация

Проблемная ситуация 1

«Разработка корпоративной программы развития лидерства для образовательной организации»

Ситуация для бенчмаркинга



Автономная некоммерческая организация (АНО) «Корпоративный университет Сбербанка» учреждена в марте 2012 г. в статусе 100% дочерней организации ПАО Сбербанк. С апреля 2014 г. Корпоративный университет Сбербанка имеет лицензию на реализацию программ дополнительного профессионального образования.

В портфеле Корпоративного университета более 100 программ развития корпоративных и профессиональных компетенций. Подход к развитию лидеров:

Глубокая кастомизация программ обучения и развития руководителей высшего, среднего и линейного звена.

Уникальный баланс очного, дистанционного и электронного форматов обучения, включая Виртуальную школу Корпоративного университета.



Масштабная инициатива «Лидеры учат лидеров».

Лидеры учат лидеров — это

- Формирование преподавательского ресурса из числа руководителей Банка высшего и среднего звена в целях повышения кастомизации, развития корпоративной культуры, оптимизации расходов на обучение,
- Проведение программ развития преподавательских компетенций для лидеров-участников инициативы,
- Подготовка учебно-методических материалов для преподавателей и создание системы операционной поддержки лидеров-участников инициативы.

Дополнительный материал

Пример программы № 1

Программы для руководителей органов государственной власти

Системное обучение руководителей региональных органов государственной власти принципам эффективного менеджмента и лучшим управленческим практикам государственного управления.

Программа включает актуальные для государственного управления в России темы: современные принципы эффективного менеджмента, информационные технологии в управлении, управление проектами, инвестиционная привлекательность регионов, новые модели управления в социальной сфере.

В рамках программы команда топ-менеджмента Сбербанка представляет успешный опыт внедрения в банке современных технологий менеджмента.

Формат реализации программы

2 дня по 8 часов, не менее
4 тематических сессий в день.

Языки обучения: русский и английский
(с синхронным переводом)

Пример программы № 2

№	Тема	Формы занятий	Приемы и методы обучения
1	Основы школьного самоуправления	Круглый стол по проблемам лидерства Деловая игра «Защита проекта «Дом самоуправления» Работа детского диагностической группы «Диалог»	Социологические методы и приемы – анкетирование, психологические тесты (Я – лидер, Диагностика личного профиля учащихся) Метод практической работы, проектный метод, метод эмоционального стимулирования
2	Методика организации и проведения КТД. Основы диагностики	Занятие «Ответственность» Упражнение «Откровенный разговор»	Словесный метод – беседа, диалог, объяснение, рассказ психологические тесты
3	Наука общения Подведение итогов 1 полугодия	Тренинг «Публичное интервью» Игра «Философское рандеву» Работа детской диагностической группы «Диалог»	Метод практической работы, эмоциональное стимулирование.
4	Правовые основы деятельности общественного объединения	Игра-путешествие «Правовое лото», учимся составлять положение об общественном объединении Круглый стол «Каждый имеет право» Работа детской диагностической группы «Диалог»	Словесный метод – диалог, объяснение, рассказ, творческие способности Метод практической работы Метод игры
5	Этика делового общения	Вечер этикета «Социодрама» Тренинг «Умеем ли мы общаться»	Метод практической работы Беседа, диалог
6	Конфликтология	Тренинг «Корзина грецких орехов» Игра «Треугольник власти», «Угадайте – кто это»	Социологические методы, психологические тесты
7	Подведение итогов	Тренинг «Я высказывание – ты высказывание»	Метод проблемного обучения.

Задание. Разработать и презентовать корпоративную программу развития лидерства для образовательной организации Московской области.

Контур программы:

- Цель
- Структура
- Содержание разделов

- «Реализаторы»
- Ресурсная база

Тестовые задания

1 Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями. а) Теория влияния
 б) Теория личностных качеств
 в) Теория великого человека
 г) Поведенческая теория

2 Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера? а) Высокий интеллект
 б) Мотивация власти
 в) Самосознание
 г) Нет верного ответа

3 Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина. а) Методы управления
 б) Способ контроля
 в) Характер принятия решения
 г) Стиль поведения лидера

4 Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства. а) Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
 б) Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
 в) Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
 г) Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

5 В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется: а) Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
 б) Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы
 в) Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
 г) Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

6 Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.
 а) Демократическое лидерство
 б) Индивидуализированное лидерство
 в) Авторитарное лидерство

d) Ситуационное лидерство

7 Перечислите навыки ситуационного лидера. а) Диагностика, гибкость и партнерство

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

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

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

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

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

10 Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает: а) Потребность в безопасности

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

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

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

12 Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ... а) личный экономический интерес

- b) производительность труда
- c) неденежное вознаграждение
- d) благоприятные условия труда

13 Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это а) Рабочая группа

- b) Общество
- c) Команда
- d) Коллектив

14 Перечислите этапы жизненного цикла команды. а) Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование

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

d) Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

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

b) Контроль

c) Расформирование

d) Работа

16 В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это а) Вдохновитель команды

b) Мотиватор

c) Генератор идей

d) Исполнитель

17 По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли: а) Вдохновитель, контролер, специалист, генератор

b) Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор

c) Генератор, исследователь, исполнитель, контролер

d) Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

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

b) Сотрудничество

c) Уклонение

d) Компромисс

19 Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина». а) Чрезмерное согласие

b) Чрезмерная агрессия

c) Чрезмерная пассивность

d) Чрезмерная неуверенность

20 Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу - а) Сложность квалификации

b) Трудность организации

c) Проблема исполнения

d) Нет верного ответа

Список терминов (гlossарий)

Понятие лидерства

Признаки лидерства

Разграничение лидеров трех уровней

Лидер малой группы лиц

Лидер общественного движения, организации

Политический лидер

Типы лидерства

Команда

Классификаций ролей в команде

Руководитель команды

Эффективно действующая команда

Конфликты

Разновидности конфликтов
 Подходы к разрешению конфликтов
 Классификация конфликтов
 Технологии лидерства
 СТЭП-анализ
 Системная карта
 Древо целей
 «SWOT-анализ» лидерских качеств
 «Мозговой штурм»

Форма отчетности: в письменной форме сформулируйте определения к вышеперечисленным понятиям.

Тематика докладов

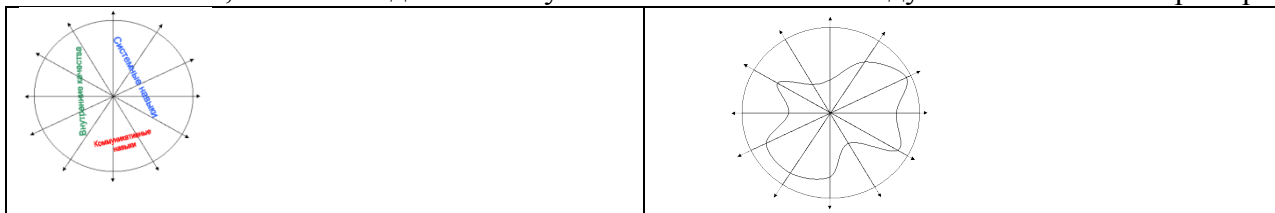
1. Понятие лидерства.
2. Признаки лидерства.
3. Разграничение лидеров трех уровней.
4. Лидер малой группы лиц.
5. Лидер общественного движения, организации.
6. Политический лидер.
7. Типы лидерства.
8. Команда.
9. Отличия команд от рабочих групп. Выращивание команд. Жизненный цикл команды
10. Признаки реальной команды.
11. Эффективно действующая команда.
12. Варианты описания жизненных циклов команд.
13. Формирование общности намерений.
14. Конфликты в команде и управление ими
15. Разновидности конфликтов.
16. Подходы к разрешению конфликтов.
17. Классификация конфликтов.
18. Проектирование переговорного процесса.
19. Технологии лидерства.
20. «SWOT-анализ» лидерских качеств.

Темы творческих заданий

Творческое задание 1

Упражнение «Оценка лидерских качеств»

Ход упражнения: по каждой из осей отложим одно из 12 лидерских качеств. При этом каждая ось будет составлять шкалу из десяти значений. Теперь можно оценить качество по степени его выраженности. Возьмите тот контекст лидерства, в котором вы хотите провести диагностику. Например, проявление некоторых лидерских качеств в контексте семьи, работы, семьи. Отметьте на каждой оси уровень выраженности в вас того или иного качества, а затем соедините получившиеся значения между собой линиями. Пример



Интерпретация результатов. Если средний радиус колеса близок к центру, т.е. оценки

качеств в среднем меньше 5 баллов, то вы действительно находитесь на начальном этапе развития своего лидерского потенциала. Также не исключено, что вы очень к себе критичны и что ваша самооценка просто занижена. В этом случае стоит попросить оценить ваши лидерские качества вашими коллегами, друзьями, хорошими знакомыми, тогда оценка будет значительно более объективной. Если их оценка будет сильно отличаться от вашей, проведите диагностику ещё раз, скорректировав ваши значения.

Если все ваши значения близки к 10, то ваш уровень лидерства близок к уровню Александра Македонского или других великих лидеров планеты! Возможно, ваша оценка себя несколько завышена, и в этом случае вы лишаете себя шанса более точно расставить приоритеты и уделить одному или нескольким качествам особое внимание для их дальнейшего развития. В любом случае, умение адекватно оценивать себя является ещё одним важным качеством лидера!

Колесо лидерства можно использовать как для оценки выраженности своих личных качеств, так и для оценки ваших сотрудников. Отметьте, какие качества у вас или ваших коллег развиты лучше и насколько? А над развитием каких качеств стоит поработать в первую очередь? Каждая спица должна помогать колесу равномерно катиться, поэтому спицы-качества должны быть как можно длиннее, чтобы легко преодолевать любые преграды на своём пути, и желательно одинаковы для равномерного уверенного движения вперёд. Выделите 2 – 3 качества, над которыми вы хотели бы поработать в первую очередь, и именно туда направьте свой фокус внимания и свои усилия.

Творческое задание 2

Упражнение на командообразование «7 факторов»

Цель: Упражнение тренирует умение участников группы договариваться между собой.

Время: 45–50 минут

Размер группы: 8–25 участников.

Для упражнения нам нужно разделить на мини-группы по 5-6 человек.

Каждая мини-группа должна будет составить список из 7 факторов, которые кажутся вам наиболее важными для работы в коллективе, например: умение внимательно слушать, способность поставить себя на место другого, уважение к партнеру, ясное мышление, доверие, фантазия, и др.

На эту работу у вас будет 15 минут. Для того, чтобы не мешать друг другу, предлагаю группам разойтись по разным местам в аудитории.

15 минут идет работа

Справились? Отлично! Теперь задача каждой команды проранжировать эти факторы по их важности для работы в коллективе. Обязательное условие: с этим решением должны быть согласны все члены команды.

На это еще 15 минут. После этого команды по-очереди выступают, презентуя группе свои 7 факторов.

Итоги упражнения:

- Насколько быстро и слаженно вы смогли составить список?
- Быстро ли был найден приемлемый для всех вариант ценностной градации?
- О каких качествах долго спорили?
- Было ли у вас ощущение, что остальные члены вашей команды поняли ваши идеи?
- Можно ли было донести свою точку зрения до остальных более эффективно?
- Чему вы научились в этом упражнении?

	менеджмент. Тайм-менеджмент - (тайм- время, менеджмент- управление) технология организации времени и повышения эффективности его использования. Управление временем-это не сверхъестественный дар! А навык, искусство, которому можно научиться.		
2.	Целеполагание. Представление формулы. Формула определяет инструменты и содержание тайм-менеджмента: $ВРЕМЯ РАБОТЫ = ЦЕЛЬ \times (СПОСОБ РАБОТЫ + ЭНЕРГИЯ) - ПОМЕХИ$	3	Презентация
3.	Изучение нового материала. ЦЕЛЬ Рассмотрим первый элемент формулы. Вопрос: Есть ли у вас цели? Резюмируем, подводя к целям «повышение дохода», «создание семье», «сдать экзамен». Показ слайдов. Провокация: это не цели, а мечты! Мечтайте! Многие ошибочно путают понятие цели с такой категорией как «мечта». И, в конечном итоге, не могут справиться с делом. Потому что только правильно поставленная цель может служить вектором на пути. Мечта - это то, чего бы человек, может быть, и хотел. Цель - результат, на который направлено действие человека. Цель всегда имеет конкретику. Это тот объект или состояние, к которому человек осознанно стремится.	3	Презентация
	Рассмотрим требования к целеполаганию. Целеполагание - «положить» перед собой цель, разработать цель, определить цель. Критерии качества цели: содержание цели размер (максимальный, минимальный уровень) временные параметры пространственные характеристики персональная привязка	1	Презентация
	<hr/> Показывает правильную формулировку целей в соответствии с критериями. Акцентируется внимание на критериях.	2	Презентация
	Упражнение 1. Задание: разработать цель в соответствии с критериями. Темы: команда 1 - стать учителем команда 2- поход в кино команда 3 - принять участие в олимпиаде по английскому языку	6	Презентация. Раздаточный материал, 1 шт. Разрезать! Приложение 1

	<p>СПОСОБ РАБОТЫ Матрица Эйзенхауэра Упражнение 2. Важность/срочность. Задание: определить приоритеты в делах, пользуясь матрицей Эйзенхауэра.</p>	10	Презентация. Раздаточный материал, 3 шт. Приложение 2.
	<p>СПОСОБ РАБОТЫ +ЭНЕРГИЯ</p>	3	
	<p>ПОМЕХИ «Поглотители времени». Вопрос: Бывали ли у Вас ситуации, когда не хватало времени на выполнение какой-либо задачи? Думали ли Вы о том, сколько времени теряется понапрасну? Почему нам не хватает времени? Кто его «съедает»? «Поглотители времени»- это то, что мешает нам более правильно распоряжаться своим временем. Упражнение 3. «Поглотители времени» Предлагаем слушателям выступить в роли опытных тайм-менеджеров. Изучить, разработать и презентовать советы по борьбе с поглотителями и ловушками времени. Вопрос: Что еще пожирает ваше время?</p>	6	Презентация. Раздаточный материал, 1 шт. Приложение 3.
4.	<p>Рефлексия Предлагается вспомнить тему тренинга. Спросить о целесообразности внедрения апробированных инструментов. QR-код «Тот, кто позволяет ускользать своему времени, выпускает из рук свою жизнь» Алан Лакейн (ведущий мировой специалист по тайм-менеджменту, книга «Искусство успевать»).</p>	3	Презентация

Творческое задание 5
Тренинг«Примерка»
1.Аннотация

Итогом проекта должна стать сплоченная команда, где каждый понимает достоинства и компетенции других, может строить совместную работу с учетом способностей и особенностей каждого участника, понимает, как поддерживать позитивный эмоциональный фон, поддерживать мотивацию друг в друге, понимать, как именно совместная работа дает новое качество. Формальное отношение к понятию команда резко снижает эффективность, а главное, не позволяет затем участникам развиваться, собирать новые команды под новые задачи.

2.Планируемые результаты

Цель занятия: актуализация информации окомандных ролях.

Используемые методы работы: лекционное изложение материала, групповая работа.

3. Средства обучения

ПК, проектор, мультимедийная презентация, дидактический материал.

4. Технологическая карта тренинга

Этапы тренинга	Действия тренера	№ слайда	Время (минуты)
1. Организационный момент	Приветствует участников. Участники вместе, расположены в кругу.	1	1
2. Целеполагание, тема	Командная работа – одно из условий проектной деятельности, даже если масштаб работы незначительный, в ней будут участвовать больше одного человека! Команда - это корабль, а каждый член команды является его составными частями.	1	
3. Изучение нового материала	Командные роли - это модели поведения, а не отдельные черты характера или особенности деятельности. Один человек никогда не сможет обладать всеми качествами, необходимыми для результативной командной работы. 10 командных ролей: 1. Координатор/Председатель 2. Генератор идей/ Мыслитель 3. Специалист / Навигатор / Формирователь 4. Гармонизатор/ Коллективист / Миротворец 5. Исполнитель/Работник 6. Контролер /Человек, расставляющий точки над " i "/ Доводчик 7. Снабженец/ Разведчик 8. Аналитик/ Наблюдатель / Оценщик 9. Критик 10. Тренер	2	5
		3	1
Сейчас мы в командах выполним упражнение на «примерку» данных ролей.			

4. Тренинговая часть	Кураторы вместе со своими командами расходятся в « 4 угла». Каждый куратор объясняет условия выполнения упражнения своей команде, затем раздает карточки (10 шт.) с обозначением командной роли и моделей поведения: В рамках выполнения задания требуется четко следовать модели поведения. Участники изучают свою личную модель поведения. Команда приступает к работе: необходимо изготовить прототип объекта «Учитель 3000», разработать варианты его использования и представить идею, воплощённую в макете-прототипе. Прототип - модель продукта, которая используется для презентации и тестирования перед поступлением производственного заказа. Бэклог (требования) продукта: Продукт выполняется на полу! на ватмане, лежащем на полу. Ресурсы – ограничены (скотч+бумага) Плоско-объемный 3D-макет	4	15
		5	
5. Презентация	Презентация «Учитель 3000». Участники вместе, расположены в кругу. 4*2	6	8
6. Закрепление материала	Участники вместе, расположены в кругу Подробно разбираются задачи каждой из ролей. 1. Координатор/Председатель 2. Генератор идей/ Мыслитель 3. Специалист / Навигатор / Формирователь 4. Гармонизатор/ Коллективист / Миротворец 5. Исполнитель/Работник 6. Контролер /Человек, расставляющий точки над " i "/ Доводчик 7. Снабженец/ Разведчик 8. Аналитик/ Наблюдатель / Оценщик 9. Критик 10. Тренер	7	5
7. Рефлексия	Кураторы вместе со своими командами расходятся в « 4 угла». Внутри команды: Кураторы работают с командой 1. Трудно ли было придерживаться Вашей роли? 2. Какая роль/роли Вам наиболее близка?	7	10
	Вспоминаем о корабле. Каждой команде раздается распечатка корабля. Команда вместе решает, какая роль соответствует изображениям на распечатке.	8	
	Завершающие слова благодарности за работу.	9	
Итого			45

Творческое задание 6

«Разработка тренинга командообразование». Разработать несколько упражнений в рамках тренинга. Апробировать на сокурсниках.

Упражнение (описание)

Инвентарь

Задания для проведения промежуточной аттестации

Вопросы к зачету

1. Лидерство как социальная характеристика современной личности.
2. Понятие лидерства в теориях менеджмента.
3. Социальные характеристики черт и проявлений лидеров.
4. Типология лидерства.
5. Понятие о стилях лидерства: основные классификации.
6. Лидерство и управление в современном обществе.
7. Общие подходы к типологизации лидерства.
8. Объективные и субъективные факторы, влияющие на формирование стиля и типа лидерства.
9. Теории лидерства.
10. Взаимодействие в группе и коллективе: проблема организационного поведения лидера. Понятие ситуационного и адаптивного лидерства: специфика современного содержания.
11. Профессионализм и личностные характеристики лидера.
12. Лидерство и власть: общее и специфичное.
13. Личностный ресурс современного лидера.
14. Гендерный аспект социального лидерства.
15. Проблема формирования лидерства в государственных, общественных и коммерческих структурах.
16. Пол, возраст, темперамент, характер, профессионализм, жизненный опыт – специфика влияния на формирование лидерства в современной организации.
17. Основные типы компетенций лидера.
18. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
19. Понятие о современной технологии лидерства.
20. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования. Особенности командообразования в современной организации.
21. Теории формирования команд.
22. Диалектика взаимоотношений лидера и команды.
23. Понятие социального конфликта, его виды.
24. Роль лидера в управлении социальными конфликтами.
25. Объективная и субъективная составляющие социального конфликта в организации.
26. Стратегии поведения личности в социальном конфликте.
27. Социология управления о роли лидера в современной организации.
28. Социальная психология о лидерстве и лидерах.
29. Основные условия эффективной командной работы.
30. Основы стратегического управления человеческими ресурсами.
31. Модели организационного поведения.
32. Стратегии и принципы командной работы.
33. Технологии создания благоприятного организационного климата и взаимодействия людей в организации.
34. Стиль управления для эффективного руководства командой.
35. Командная стратегия.
36. Функции управления.
37. Принципы и методы организации командной деятельности в профессиональной деятельности.
38. Методики подбора эффективной команды.
39. Разработки стратегии командной работы.
40. Технологии создания, организации и управления командой для выполнения

практических задач.
41. Способы социального взаимодействия.

Схема соответствия типовых контрольных заданий и оцениваемых знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Типовое контрольное задание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 ПК-1.1	Тестовые задания Вопросы к зачету Проблемная ситуация
ПК-1 Способен разрабатывать, внедрять, адаптировать прикладное программное обеспечение и проектировать информационные системы по видам обеспечения. результатов обучения средствами преподаваемых учебных предметов	УК-3.2 ПК-1.2	Вопросы к зачету Тематика докладов Вопросы к зачету Темы творческих заданий