

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по выполнению практических работ по дисциплине
Управление командой и стратегии лидерства

Направление подготовки
Направленность (профиль)

42.04.02 Журналистика
Интернет- журналистика

Ставрополь
2026

Содержание

Введение
Планы практических занятий

Введение

Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление командой и стратегии лидерства» разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины по направлению подготовки 42.04.02 – Журналистика, Направленность (профиль) Медиаменеджмент и медиааналитика.

Цель методических указаний дисциплины «Управление командой и стратегии лидерства» – способствовать усвоению знаний о психологических аспектах строения и функционирования команды; овладению навыками анализа структуры группы, структуры власти в группе, коммуникативных процессов в группе; навыками управления командой как системой и подсистемой организации у студентов, обучающихся по направлению подготовки 42.04.02 - Журналистика.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- сформировать представления об основных закономерностях и механизмах функционирования группы как системы и подсистемы организации; об основных методах научного исследования групповых процессов; представления о личности, социальной идентичности; о законах функционирования социальных общностей – больших и малых групп;

- научить анализировать структуру группы, коммуникативные процессы в группе и групповую динамику; корректировать групповое взаимодействие, исходя из феноменов групповой динамики и задач деятельности.

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:

Код	формулировка компетенции
УК-3,	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ОПК-7	Способен оценивать и прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности

Планы практических занятий.

Практическое занятие 1.

Тема: Модели командообразования: общая характеристика

Цель занятия: рассмотреть современные подходы к систематизации групп

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7.

Актуальность: деление на группы – основа иерархической структуры общества.

Теоретическая часть

По определению Марвина Шоу, "группа - это два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц".

Исходя из этого определения, можно считать, что организация любого размера состоит из одной или нескольких групп. Руководство может создавать группы по своей воле, когда производит разделение по горизонтали (подразделения) и по вертикали (уровни управления). В каждом из многочисленных отделов большой организации может существовать десяток уровней управления. Таким образом, большая организация может состоять буквально из сотен или даже тысяч малых групп.

Эти группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса, называются формальными группами. Как бы малы они ни были, это - формальные организации, чьей первейшей функцией по отношению к организации в целом, является выполнение конкретных задач и достижение определенных целей. Условно можно такие формальные группы можно разделить на три типа: группы руководителей, производственные группы и комитеты.

Командная (соподчиненная) группа руководителя состоит из руководителя и его непосредственных подчиненных, которые, в свою очередь, также могут быть руководителями (других подразделений). Генеральный директор компании и директора ключевых направлений - вот типичная командная группа.

Второй тип формальной группы - это рабочая (целевая) группа. Она обычно состоит из людей вместе работающих над одним и тем же заданием. Хотя у них есть общий руководитель, эти группы отличаются от командных тем, что имеют значительно большую самостоятельность в планировании и осуществлении своего труда.

Третий условный тип в нашей классификации комитет - это группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания или комплекса заданий. Иногда комитеты называют советами, целевыми группами, комиссиями или командами. Ключевое отличие – групповое принятие решений и осуществления действий, что отличает комитет от других организационных структур.

Нет необходимости доказывать, что эффективное управление каждой формальной группой внутри организации имеет решающее значение. Эти взаимозависимые группы представляют собой блоки, образующие организацию как целостную систему.

Управление персоналом представляет собой сложную систему, включающую в себя взаимосвязанные и взаимозависимые подсистемы создания, использования и развития трудовых ресурсов.

Цели подсистемы управления формированием человеческих ресурсов:

- 1.своевременное и качественное обеспечение предприятия соответствующими кадрами;
- 2.создание условий для максимальной реализации способностей работников и достижения целей организации.

Задачи подсистемы управления формированием человеческих ресурсов

- 1.прогнозирование и планирование потребности в работниках;
- 2.анализ спроса и предложения на рынке труда;
- 3.привлечение, подбор и отбор кадров;
- 4.адаптация вновь прибывших работников;
- 5.подъем эффективности выполняемых работ;
- 6.повышение качества деятельности работников;

- 7.повышение качества деятельности организации в целом;
- 8.рост уровня жизни работников;
- 9.совершенствование систем мотивации;
10. развитие инициативности и новаторства.

Сущность подсистемы управления формированием трудовых ресурсов заключается в предоставлении работникам возможности получения и повышения образования, ротации кадров и делегировании полномочий, планировании и развитии карьеры и многом другом. Данная подсистема расширяет функции отдела кадров, что требует от его работников обширного спектра знаний в сферах производства, экономики, психологии, юриспруденции и др. Подсистема управления развитием человеческих ресурсов приобретает все большее значение.

Необходимо постоянное совершенствование знаний и навыков сотрудников. Условия успешного управления человеческими ресурсами:

- 1.четкость и достижимость поставленных целей;
- 2.глубина, объективность и комплексность анализа воздействия на систему управления человеческими ресурсами и организацию в целом; '
- 3.ясность и взаимосвязанность планов работы организации, а также обеспеченность их всеми видами ресурсов;
- 4.соответствие уровня квалификации персонала выполняемой работе;
- 5.совместное участие предельно большого количества сотрудников в разработке и реализации стратегических планов;
- 6.высокое качество контроля реализации стратегического плана и требований оценки его социально-экономической эффективности;
- 7.внедрение и использование современных средств труда и технологий;
- 8.делегирование полномочий, создание гибких условий труда.

Необходимо обогащать труд, особенно создавать социально-психологический климат, недостаток которого способствует формированию высокой степени конфликтности между сотрудниками.

Факторы оценки профессионализма управления человеческими ресурсами:

- 1.профессиональная подготовка работников;
- 2.компетентность и мотивация профессиональной деятельности;
- 3.организационная среда реализации профессионализма.

В связи с расширением и усложнением системы управления человеческими ресурсами в России возникает необходимость совершенствования системы подготовки руководителей, создания условий проявления профессионализма. Правительство проводит с этой целью активную политику.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и классификация групп.
2. Цели и задачи управления.
3. Условия успешного управления человеческими ресурсами.

Темы для докладов:

1. Социально-психологические основы менеджмента.
2. Концепции и элементы корпоративного управления.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

1. Харитонов, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитонов; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394- 02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 2.

Тема: Стадии и процессы командообразования

Цель занятия: отработка навыка рационального использования полученных знаний.

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: самореализация личности в эпоху глобализации.

Теоретическая часть:

Следует отметить, что использование команд еще не означает автоматического повышения производительности. К сожалению, команды могут стать для менеджеров источником большого разочарования. Поэтому мы должны подробнее рассмотреть, каким образом создаются эффективные команды.

Характеристики эффективной команды.

Многочисленные исследования, проведенные в последние годы, позволили обнаружить ряд основных характеристик, общих для всех эффективных команд.

1. Четкие цели. Высокопродуктивные команды характеризуются ясным и четким пониманием цели, убежденностью в том, что это приведет к получению полезного или важного результата. Кроме того, признав важность целей, ее члены отказываются от своих личных интересов ради целей коллектива. Члены эффективных команд верны командным целям; они точно знают, какие задания перед ними стоят, и понимают, в результате каких общих действий они смогут достичь поставленных перед ними целей.

2. Необходимые навыки и умения. Эффективные команды формируются из компетентных, высококвалифицированных профессионалов, которые владеют специальными навыками и способностями, необходимыми для достижения конкретных целей, а также личными качествами, которые нужны для успешного сотрудничества с другими людьми. Второе условие имеет огромное значение, хотя ее нередко игнорируют. Не каждый квалифицированный специалист умеет работать в команде. Поэтому высокопродуктивными будут только те команды, члены которых владеют как высокой

квалификацией, так и умением общаться и ладить с людьми (то есть коммуникабельностью).

3. Взаимное доверие. Для эффективных команд характерна высокая степень доверия друг другу. Другими словами, члены таких команд верят в честность и способности друг друга. Чтобы построить доверительные отношения, нужно много времени, а разрушить их очень и очень легко. Кроме того, поскольку ни для кого не секрет, что доверие порождает доверие, а недоверие – недоверие, управленческий персонал должен уделять много внимания сохранению и поддержке атмосферы доверия в командах.

То, насколько доверительной будет атмосфера внутри группы, в значительной мере зависит от организационной культуры и действий менеджеров. Организации, в которых высоко ценятся открытость, честность и сотрудничество и поощряется активное участие работников по делам организации и их независимость и самостоятельность, быстрее сформируют дух доверия. Ниже перечислены основные рекомендации, выполнение которых поможет управленческому персоналу сформировать и поддерживать доверительную атмосферу в своем подразделе.

Шесть рекомендаций менеджеру, который работает над созданием атмосферы доверия

1. Общайтесь с людьми. Держите членов команды и подчиненных в курсе событий, объясняя им свои решения и проведенную политику и обеспечивайте постоянную обратную связь с ними. Искренне и откровенно рассказывайте о своих проблемах и трудностях.

2. Поддерживайте людей. Будьте открытые и доступные для подчиненных, членов команды относительно выдвигания новых идей и поддерживайте эти идеи.

3. Уважайте людей. Делегируйте членам команды только реальные полномочия и внимательно относитесь к их мыслям и предложениям.

4. Будьте справедливыми. Отдавайте людям должное, признайте их заслуги, будьте объективные; оценивая работу подчиненных.

5. Будьте предсказуемые. Будьте последовательные в своих повседневных делах, всегда выполняйте свои прямые и непрямые обещания

6. Проявляйте компетентность. Пытайтесь вызывать уважение у членов команды, проявляя свои профессиональные способности и красивое знание бизнеса

7. Общая благосклонность. Члены эффективной команды очень верны и отданы своей команде. Они охотно выполняют все необходимое для того, чтобы их команда добилась успеха. Эту верность и преданность мы будем называть общей благосклонностью.

8. Высокий уровень общения. Эффективные команды характеризуются высоким уровнем общения. Члены таких команд способны передавать друг другу информацию в простой и понятной форме. Для эффективных команд характерна также отлично настроенная и регулярная обратная связь между ее членами и управленческим персоналом, который помогает менеджерам направлять сотрудников и вовремя исправлять ошибки и выяснять недоразумение. Подобно семейной паре, которая прожила вместе много лет, члены высокопродуктивных команд способны быстро и без лишних слов обмениваться идеями и чувствами.

9. Умение договариваться. Когда рабочие задания распределяются среди отдельных работников на формальной основе, их роли четко определяются должностными инструкциями, организационными правилами и процедурами и другими официальными документами. Эффективные команды, напротив, стремятся к повышенной гибкости и постоянно вносят в рабочие задания своих членов изменения. Такая гибкость требует от членов команд красивого умения договариваться между собой. Поскольку задание, проблемы и взаимоотношения в командах постоянно изменяются, члены эффективных команд должны уметь признавать существующие расхождения и уметь их улаживать.

10. Эффективное руководство. Эффективный руководитель может побуждать команду идти за ним, преодолевая сложные препятствия. Он четко объясняет задание и намечает четкую цель. Он доказывает, что, переборов силу инерции, команда может достичь высоких результатов. Он стремится развить уверенность членов команды в себе, помогая им максимально полно реализовать свой потенциал. Следует отметить, что наилучшие лидеры совсем необязательно бывают всемогущими и решительными диктаторами, которые держат все под наистрожайшим контролем. В современных организациях лидеры эффективных команд все чаще ведут себя быстрее как инструкторы, помощники и наставники. Они помогают, направляют и поддерживают членов команды, а не контролируют их деятельность. Понятно, что это в первую очередь касается сформированных команд, однако в последнее время этот принцип все чаще ложится в основу деятельности специализированных групп и команд с перекрестными функциями, члены которых наделяются соответствующими полномочиями. Стоит признать, что для некоторых менеджеров, которые привыкли к традиционным формам управления, переход от роли босса к роли инструктора и наставника, когда они перестают отдавать распоряжение и начинают работать вместе с другими членами команды, очень тяжелый и временами неисполнимый. Большинство менеджеров, однако, положительно относятся к новому распределению полномочий или приходят к пониманию преимущества такой организации работы после соответствующего тренинга. Необходимо признать, что некоторые наиболее непримиримые менеджеры с диктаторскими склонностями просто не подходят для работы в команде, и их стоит перевести на другую должность или освободить.

11. Внутренняя и внешняя поддержка. И последняя характеристика любой эффективной команды – это атмосфера поддержки. Если говорить о внутренней ситуации, то в такой команде должна быть сформирована крепкая инфраструктура. Это понятие включает возможность повышения квалификации и последующей учебы ее членов; четкую и понятную систему оценки результатов деятельности, что люди могут использовать для оценки своей производительности; справедливую и ясную программу материального стимулирования и эффективную и мотивирующую политику управления персоналом. Сильная инфраструктура должна поддерживать членов команды и поощрять линии поведения, которые способствуют повышению производительности труда. Если же говорить о поддержке команды извне, то управленческий персонал должен обеспечить команду всеми ресурсами, необходимыми для эффективного выполнения порученной им работы.

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика эффективности команды.
2. Алгоритм создания эффективной команды.
3. Практические навыки создания эффективной команды.
4. Технологии эффективного взаимодействия в управленческой команде.

Темы докладов:

1. Начальная стадия развития команды – группы.
2. Развитие доверия в команде.
3. Ценность индивидуальности в команде.
4. Развитие сотрудничества в команде.
5. Творческое решение проблем командой.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. -

ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314 (25.02.2019).

Дополнительная:

1. Харитонова, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитонова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека
онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система
«Лань»

Практическое занятие 3.

Тема: Особенности деятельности проектных групп

Цель занятия: рассмотреть типологии групп и их влияние на коммуникативные процессы

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: признаки группы и их влияние на позицию субъектов в информационных потоках.

Теоретическая часть

Малая группа – небольшое число людей, хорошо знающих друг друга и постоянно взаимодействующих между собой.

Признаки малой группы:

- **контактность** - возможность каждого члена группы регулярно общаться с остальными, воспринимать и оценивать другого члена группы, обмениваться информацией;
- **целостность** - социальная и психологическая общность индивидов, входящих в группу, позволяющая воспринимать их как единое целое;
- **стабильность** состава, обусловленная, прежде всего, индивидуальной неповторимостью и незаменимостью участников;
- **устойчивость** взаимодействия, обеспечиваемая взаимным положительным подкреплением активности, направленной на успех группы в целом. Если какой-либо член группы перестает вносить необходимый вклад в удовлетворение потребностей других, то он попросту выпадает или изгоняется из данной группы;
- **наличие** внутренней структуры, включающей систему неформальных социальных ролей и статусов, нормы и правила поведения, а также механизм социального контроля;
- **удовлетворение** личных запросов через принадлежность к группе. Малая группа в отличие от большой удовлетворяет наибольшее количество жизненно важных потребностей человека. Если удовлетворение, получаемое в группе, становится ниже определенного уровня, индивид покидает ее.

В самом общем виде можно дать следующее определение: малая группа - это немногочисленная по составу группа, члены которой находятся в непосредственном личном общении, объединены общей социальной деятельностью, что является основой для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов

Особого внимания заслуживает вопрос о границах малой группы, поскольку численность влияет на ее характеристики. Нижним пределом называют диаду (состоит из двух человек, социальное начало в диаде еще зарождается, отсюда проистекают ее особенности: субъективность, взаимные чувства и пристрастия как основа существования диады; эквивалентность обмена и взаимность; жесткость структуры отношений – уход одного из партнеров приводит к распаду диады; наличие только одной линии взаимодействия) и триаду (активное взаимодействие трех человек, обладает свойствами: наличие феномена большинства; возможность создания качественно новой позиции – наблюдателя) Относительно верхнего предела группы существуют различные мнения. Верхний предел может составлять и 10, и 20 человек. В некоторых исследованиях упоминаются группы по 35-40 человек.

Функции групповой коммуникации (по М. А. Василик). Коммуникация в малой группе, помимо информативной, выполняет следующие функции: формирование согласия, обеспечение согласованных действий, складывание особой культуры.

Структура группы рассматривается с точки зрения тех функций, которые выполняют отдельные члены, а также с точки зрения межличностных отношений в ней. Современные исследователи выделяют следующие структуры: предпочтений (социометрическая структура), власти и коммуникаций.

Существует ряд формальных признаков структуры группы, которые были выявлены при изучении малых групп. Так, исследователи называют три основные структуры:

1) предпочтений (социометрическая); -это совокупность соподчиненных позиций членов группы в системе внутригрупповых межличностных предпочтений. Иначе говоря, это система предпочтений и отвержений, эмоциональных симпатий и антипатий между членами группы. Говоря о социометрической структуре, важно подчеркнуть, что социометрический статус члена группы - величина достаточно устойчивая. Она не только имеет тенденцию сохраняться в данной конкретной группе, но чаще всего "переходит" с человеком в другую группу. Существуют различные варианты централизованной сети: фронтальная, радиальная, иерархическая:

- фронтальная - участники не вступают в контакт, по находятся в поле зрения друг друга. Этот факт во многом помогает им, так как позволяет увидеть реакции и поведение других участников взаимодействия;

- радиальная - вся информация передается членам только через центральное лицо. Отсутствие единства места и времени передачи информации затрудняет обратную связь с партнерами, которых нельзя увидеть и услышать, зато дает возможность относительно независимо формировать собственную позицию;

- иерархическая - структура с двумя и более уровнями соподчинения членов группы, причем часть из них может видеть друг друга в процессе совместной деятельности, а часть - нет. Возможности общения при этом ограничены, и коммуникации могут осуществляться в основном между членами группы, занимающими соседние уровни иерархии. Как следует из схемы, у индивида, занимающего верхнюю ступень в иерархии соподчинения, есть непосредственный помощник, которому, в свою очередь, подчинены три остальных участника.

Рассмотрим виды децентрализованных коммутативных структур:

- цепочка - информация передается последовательно от одного члена группы к другому;

- круговая - в ней одинаковыми возможностями располагают все без исключения члены группы. Информация может бесконечно долго циркулировать между членами группы, дополняться и уточняться. В такой структуре участники могут непосредственно наблюдать за реакциями друг друга, учитывать их;

- полная - отсутствуют препятствия для свободного общения и передачи информации.

2) коммуникация (коммуникативная) - это совокупность позиций членов группы в системах информационных потоков, связывающих членов группы между собой и с внешней средой, и концентрации у них того или иного объема групповой информации. Особенности коммуникативной структуры малой группы во многом определяются статусно-ролевой структурой. Под "статусно-ролевой структурой" понимается совокупность отношений между индивидами, в основе которой лежат типичные способы поведения, предписанные, ожидаемые и реализуемые участниками группового процесса в соответствии со своей позицией в группе.

На практике выбор той или иной коммуникативной сети зависит от вида и целей взаимодействия. Необходимость обращения к анализу существующих в группе коммуникативных сетей возникает в случаях, когда общение между ее членами становится неэффективным в свете решаемых задач или нарастает негативный эмоциональный фон во взаимоотношениях;

3) власть - это система взаиморасположений членов группы в зависимости от их способности оказывать влияние в группе. Группа представляет собой чрезвычайно сложный организм, активность которого разворачивается одновременно во многих направлениях и требует групповых усилий по сохранению целенаправленности, объединения индивидуальных активностей в единое целое. Необходимость социального управления группой очевидна. Социальная власть в группе, реализуемая через право на влияние со стороны определенных членов, может осуществляться в различных формах.

Функция социального управления, как правило, реализуется через феномены лидерства и руководства.

Разнообразие малых групп в обществе ставит проблему типологизации. Типологические особенности группы могут обуславливать особенности групповой коммуникации.

Типология Ч. Кули. Ч. Кули, известный американский ученый-социолог, выделил два вида групп: 1) первичные, 2) вторичные. Первичные группы - особая разновидность малых групп, связи в которых опираются на непосредственные личные контакты, эмоциональное вовлечение ее членов в дела группы, что обеспечивает высокую степень идентификации членов с группой. К этой категории можно отнести семью, дворовые команды группы сверстников (особенно возникающие в детстве и в ранней молодости), ближайшие соседи и пр.

Вторичные малые группы - это социальные общности, в которых по сравнению с первичными меньше непосредственных контактов. Для общения между членами группы используются различные "посредники" в виде различных средств коммуникативной связи.

Типология Э. Мэйо - формальные и неформальные группы.

Формальные малые группы - это группы, членство и взаимоотношения в которых определяются формальными предписаниями и договоренностями (направленными, как правило, сверху вниз), заданными извне. Здесь строго распределены статусы и роли, прежде всего по отношению к структуре власти.

Неформальные малые группы - объединения людей, возникающие на основе внутренних потребностей индивидов в общении, понимании, симпатии, принадлежности к данной группе. Такие группы, как правило, возникают стихийно, статусы и вытекающие из них роли не носят предписанного характера, здесь нет заданной по вертикали системы взаимоотношений.

Классификация Г. Хаймена - референтные группы и группы членства. Под "референтной" понимается группа, в которую индивид не включен реально, но нормы которой им принимаются, и, таким образом, данная группа играет для него роль эталона для оценки своего поведения. В каких-то случаях референтная группа может находиться вне группы членства, даже противостоять ей, а в каких-то - возникать внутри, и в этом случае ее можно определить как "значимый круг общения". Каждый человек находится в месте пересечения уникальной комбинации групп, членом которых он является. В данном случае каждая из этих групп выступает своеобразным каналом коммуникации, под воздействием которого и находится человек.

Классификация по длительности существования - временные и стабильные. По длительности существования выделяются временные группы, в рамках которых объединение индивидов ограничено по времени (участники дискуссии или соседи по купе в поезде), и стабильные, относительное постоянство существования которых определяется их предназначением и долговременными целями функционирования (семья, трудовые и учебные группы).

Открытые и закрытые группы подразделяются в зависимости от степени произвольности решения индивидом вопроса о вхождении в ту или иную группу, участия в ее жизнедеятельности и уходе из нее.

Психокоррекционные группы (или группы социально-психологического тренинга) - временные группы, создаваемые специально для формирования навыков эффективного общения, взаимопонимания и решения психологических проблем под руководством психолога-тренера. Поэтому в ряде случаев необходимо различать искусственные и естественные группы.

Классификация по характеру и формам организации деятельности:

- случайно организованная (например, экскурсионная);
- ассоциация, где взаимоотношения определяются преимущественно личностно значимыми целями (группа друзей);

- корпорация, когда объединение происходит на основании только внутренних целей, их достижение осуществляется любой ценой, в том числе и за счет интересов других групп (черты корпорации может приобрести любая малая группа: семья, учебная группа и пр.);
- коллектив - такая форма организации групповой деятельности, при которой связи и отношения между индивидами опосредованы общественно значимыми целями;
- команда - группа, состоящая из двух человек или более, составляющая ясную, упорядоченную и экономную структуру, направленную на достижение поставленных целей и выполнение задач. Для нее характерны сложившиеся связи как внутри, так и вне ее с другими командами и группами; члены команды в соответствии с отведенной им ролью участвуют в меру своей компетентности в совместном достижении поставленных целей.

Вопросы для обсуждения:

1. Признаки малой группы.
2. Функции групповой коммуникации.
3. Виды децентрализованных коммуникативных структур.
4. Виды и цели взаимодействия.
5. Типологизация групп и особенности их коммуникации.

Темы для докладов:

1. Временность и стабильность группы.
2. Роль члена команды в достижении совместно поставленных целей.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

2. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
3. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
4. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 4.

Тема: Ролевые подходы в комплектовании управленческих команд

Цель занятия: рассмотреть слагаемые структуры социальной власти

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: различия и сходства понятий лидерство и руководство.

Теоретическая часть

Структура социальной власти и влияния в малой группе – это совокупность связей между индивидами, в основе которой лежит направленность и интенсивность их взаимного влияния.

Слагаемые структуры социальной власти:

- 1) роли властвующих – выражаются в директивном воздействии на статус и поведение подчиненных;
- 2) роли подчиненных – выражаются в повиновении и зависят от ролей властвующих.

Социальная власть в группе, реализуемая через актуальное или потенциальное право на влияние со стороны определенных членов группы, может осуществляться в различных формах, среди которых наиболее изучены феномены лидерства и руководства.

Лидерство рассматривается как социально-психологический феномен отношения доминирования и подчинения в социальной группе. Данное психическое явление определяется объективными и субъективными факторами. К объективным факторам лидерства относятся: цели и задачи группы, текущие условия ее жизнедеятельности. К субъективным – индивидуально-типологические особенности членов группы и ее лидера, динамика межличностных отношений в группе, ситуативно возникающие тактические задачи группы, обусловленные динамикой межличностных отношений, организаторские способности лидера.

Лидерство в группе определяется принятой лидером социальной ролью – ролью профессионала или социально-эмоционального авторитета, способного разрешать внутригрупповые конфликты. Эффективное лидерство связано с сочетанием в одном лице обеих вышеуказанных ролей. Специфические групповые особенности предъявляют ряд требований к лидерству в данной группе.

Лидерство и руководство рассматриваются в социальной психологии как групповые процессы, связанные с социальной властью в группе. В общих теориях лидерства под лидером и руководителем понимается человек, оказывающий ведущее влияние на группу: лидер – в системе неформальных отношений, руководитель – в системе формальных отношений. В социально-психологическом смысле лидерство и руководство – это механизмы групповой интеграции. Объединяющие действия группы вокруг индивида, выполняющего функцию лидера или руководителя.

Феномены лидерства и руководства близки по своей психологической сущности, но они не совпадают полностью, поскольку руководитель чаще всего ориентируется на задачу совместной деятельности, а лидер – на групповые интересы.

Различия между лидером и руководителем:

- 1) лидер регулирует межличностные отношения, а руководитель – формальные. Лидер связан только с внутригрупповыми отношениями, руководитель же обязан обеспечить определенный уровень отношений своей группы в микроструктуре организации;
- 2) лидер является представителем своей группы, ее членом. Он выступает как элемент микросреды, в то время как руководитель входит в макросреду, представляя группу на более высоком уровне социальных отношений;
- 3) лидерство является стихийным процессом в отличие от руководства. Руководство выступает как явление более стабильное, нежели лидерство;

4) руководитель в процессе влияния на подчиненных имеет значительно больше санкций, чем лидер, он может использовать формальные и неформальные санкции. Лидер имеет возможность использовать только неформальные санкции;

5) различие между лидером и руководителем связано с процессом принятия решений. Для их реализации руководитель использует большой объем информации, как внешней, так и внутренней. Лидер владеет только той информацией, которая существует в рамках данной группы. Лидер всегда авторитетен, в противном случае он не будет лидером. Руководитель же может обладать авторитетом, а может и не иметь его совсем. Принятие решений лидером осуществляется непосредственно, а руководителем – опосредованно.

Сфера деятельности руководителя шире, поскольку у лидера она ограничивается рамками данной группы.

Некоторые социально-психологические аспекты влияния справедливы как для лидерства, так и для руководства. В некоторых источниках феномены руководства и лидерства рассматриваются как идентичные. Так, Д. Майерс считает, что лидерство – это процесс, посредством которого определенные члены группы мотивируют и ведет за собой группу. При этом лидер может быть официально назначен или избран, но может быть и выдвинут в процессе групповых взаимодействий.

Вопросы для обсуждения:

4. Структура социальной власти и влияния в малой группе.
5. Феномен лидерства.
6. Различия между лидером и руководителем.

Темы для докладов:

1. Социальные, эмоциональные и когнитивные источники предрассудков.
2. Социализация: понятие, содержание, механизмы.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

1. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394- 02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 5.

Тема: Основные направления развития команды

Цель занятия: рассмотреть современные подходы к развитию групп

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: методологический аспект существования группы

Теоретическая часть:

Начальный этап включает в себя поиск стиля работы, структуры, конкретизацию личных целей, большую зависимость от формальных лидеров. На этом этапе члены группы знакомятся между собой (в случае, если предприятие создано с нуля), знакомятся с руководителем, особенностями его руководства.

Каждый существует сам по себе. Отношения находятся в начальной стадии знакомства. Неформальные лидеры отсутствуют.

Переходный этап включает в себя вопросы доминирования во взаимоотношениях, возникновение конфликтов между участниками, выяснение отношений и границ дозволенного с руководством. На этом этапе внутри организации появляется несколько малых групп (если численность организации превышает семь человек). Группы начинают устанавливать отношения между собой. Также упорядочиваются внутригрупповые отношения. Происходит выделение неформальных лидеров. Неформальные лидеры начинают выстраивать отношения с формальным руководством. Зачастую роль неформальных лидеров начинают играть руководители, то есть формальный руководитель становится неформальным лидером.

Продуктивный этап. Через решение конфликтов участники движутся к заботе о гармонии взаимоотношений, ради сплоченности группы отказываются от некоторых индивидуальных потребностей, ведут глубокий и зрелый анализ самих себя и взаимных отношений. Отделы разграничивают свои функции, лидеры — свои полномочия. На этом этапе можно говорить о появлении команды на предприятии.

Цели и задачи руководителя на стадиях развития группы

На каждой из стадий развития команды как руководитель, так и его подчиненные осознанно или неосознанно решают цели и задачи, подходящие только к этой стадии развития группы.

Цели руководителя на начальном этапе формирования группы заключаются в:

- поощрении формирования норм группы;
- обучении сотрудников работать в группе;
- создании безопасной, основанной на взаимном доверии атмосферы;
- определении общих целей группы;
- помощи участникам в установлении индивидуальных конкретных целей работы в группе;
- поощрении участия в дискуссиях;
- разделении с сотрудниками ответственности за состояние дел на предприятии;
- структурировании работы группы;
- преодолении сопротивления участников установленным нормам работы.

Руководителю важно знать не только собственные цели, но и цели и задачи своих сотрудников на начальном этапе. При этом необходимо донести их до общего осознания и принятия. В этом случае процесс развития группы и движение его к команде будет происходить быстрее.

Цели и задачи сотрудников на начальном этапе:

- проведение самоанализа;
- испытание новых способов поведения в межличностном общении;

- обучение правильной конфронтации;
- обучение искреннему и конкретному реагированию на других и принятию реакций группы;

- обучение разрешению конфликтов;

- обучение выражению чувств и умению принимать чувства других.

Переходный этап в развитии группы наступает в том случае, если цели и задачи начального этапа в какой-то степени выполнены и частично осознаны.

На переходном этапе цели и задачи как руководителя, так и членов группы будут меняться. Происходит усиление тревоги, страхов, сопротивление работе. Усиливаются конфликты как между сотрудниками внутри группы, так и между руководством и сотрудниками.

Задачи руководителя на переходном этапе заключаются в том, чтобы:

- помочь сотрудникам отыскать источники тревоги и говорить об этом;

- помочь сотрудникам увидеть способы психологической защиты и сопротивления активному участию в работе организации, обсудить их;

- учить открыто выявлять конфликты в группе и решать их;

- учить принимать на себя часть ответственности за направление работы группы и организации;

- помочь сотрудникам и подразделениям становиться более автономными и независимыми в выполнении тех функций, которые им были поручены.

На переходном этапе особенно важно, чтобы сотрудники понимали истоки своего усиливающегося дискомфорта. Любая группа в своем развитии неминуемо проходит стадию конфликта. Это необходимо для того, чтобы были открыто высказаны накопившиеся за время развития отношений в организации раздражение, непонимание как между сотрудниками, так и с руководством. Если этого не происходит, то группа начинает «застревать» в своем развитии между начальным и переходными этапами. Движение группы к команде не происходит.

Каковы же источники конфликтов у сотрудников на переходной стадии?

Дилемма конформизма и автономии. Сотрудники стремятся лавировать между подчинением нормам группы и предприятия и желанием сохранить собственную автономию.

Сопротивление авторитетам (формальному и неформальному лидеру, руководителю).

Противоречие между желанием сотрудника быть независимым и неспособностью быть реально независимым.

Сопротивление изменениям. Развитие группы влечет за собой изменения (внутри группы, на предприятии).

Возникает противоречие между желаниями измениться и все оставить так, как есть.

И, наконец, на продуктивном этапе группа перерастает в команду. Это происходит в том случае, если сотрудники начинают понимать, что только реальное изменение себя и своего поведения может изменить что-либо на предприятии. Совокупность людей, понимающих и принимающих это положение, и составляет команду, работающую на достижение единых целей предприятия.

Стили руководства и их влияние на формирование команды

От того, насколько лидер воздействует на своих сотрудников, зависит не только развитие коллектива, но и состояние руководителя, его осознание собственной необходимости предприятию.

Возможно недостаточное функционирование руководителя — когда руководитель берет всю ответственность за дела предприятия и отдельных сотрудников на себя, и ответственное функционирование — когда руководитель ответственен перед другими за состояние дел на предприятии. Исходя из этих двух критериев и строится позиция руководителя в отношении своих подчиненных.

При недостаточном функционировании руководитель старается подчинить сотрудников с помощью контроля за их деятельностью. При подобном контроле руководитель старается «спасать ситуацию», часто проявляет излишнее беспокойство, недостаточно доверяет своим сотрудникам, редко прислушиваясь к их мнению.

Такой стиль руководства неэффективен с точки зрения сохранения как собственных ресурсов руководителя, так и ресурсных состояний его сотрудников. Через некоторое время руководитель чувствует себя вымотанным, тревожным, уставшим, испуганным и уязвимым. В таком состоянии ему достаточно сложно решать проблемы предприятия, учащаются ошибки и необдуманные решения. Руководитель предпочитает стратегию «быстрых починок», опираясь в своих действиях на собственное видение, ожидание и стараясь все решать сам, недооценивая возможности своих подчиненных.

При недостаточном функционировании можно говорить о манипулировании руководителем своими подчиненными. Зачастую подчиненные не знают целей руководства, или истинные цели руководителя подменяются мнимыми. Через некоторое время подчиненные или теряют веру в миссию предприятия, или действуют, исходя из своих индивидуальных целей, не учитывая цели предприятия.

При ответственном функционировании руководитель уверен в себе и поэтому уважает способности своих подчиненных. Он создает условия, при которых работники чувствуют себя вовлеченными в деятельность предприятия и одновременно осознают свою ответственность за успех командной работы. Руководитель передает часть ответственности за успех деятельности своим сотрудникам, при этом он проявляет эмпатию, чуткость, энергию, воодушевление и способность противостоять сопротивлению и саботажу со стороны отдельных членов его предприятия. При ответственном функционировании руководитель основное внимание уделяет методам сотрудничества и партнерства. Ожидает компетентности от себя и от других.

Формирование командных методов работы на предприятии

Рассмотрим формирование командных методов работы на примере проведения собрания по решению общих проблем на предприятии.

Руководитель перед проведением собрания должен определить задачи, принимаемые для командной работы:

- общеорганизационные;
- требующие участия разных позиций. Собрание следует начинать с постановки задач:
- Что мы должны решить сейчас?
- Как мы поставим задачу?

Далее наступает этап анализа ситуации. На этом этапе участники собрания отвечают на следующие вопросы:

- Что у нас по этому поводу делается?
- Каковы результаты в этом деле?
- Каковы управляемые и неуправляемые факторы?
- Что из этого особенно важно?

После этапа анализа наступает этап проблематизации, который включает в себя ответы на следующие вопросы:

- Какие трудности, препятствия были?
- В чем их причины?
- Каковы причины этих причин?
- Какую же проблему мы решаем?
- Решение какой из названных проблем облегчит решение других?

Только после уяснения членами собрания ответов на вышеперечисленные вопросы следует приступить к этапу поиска решения проблем. На этом этапе группа пытается ответить на такие вопросы:

- Что необходимо изменить?
- К чему это приведет? (Ожидаемые успехи и потери.)

- Какие еще возможны варианты?

Ответы на эти вопросы обобщаются и группа приходит к единому мнению.

Затем наступает этап реализации принятых решений. На этом этапе важно конкретно установить:

- Кто и когда будет реализовывать решения, принятые группой?
- Что для этого необходимо?
- Каким образом ответственные за реализацию порученных решений будут отвечать за результативность своей деятельности?
 - Что группа хочет получить в итоге реализации принятых решений?

Проведение подобной командной работы должно проходить по определенным правилам внутрикомандного взаимодействия.

Вопросы для обсуждения:

1. Этапы развития группы.
2. Цели и задачи руководителя на стадиях развития группы.
3. Стили руководства и их влияние на стадии формирования команды.

Темы для докладов:

1. Понятие о группе. Руководство развитием малой группы.
2. Конфликтные ситуации на разных стадиях развития группы.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

2. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
3. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
4. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 6.

Тема: Приверженность команде: групповая сплоченность.

Цель занятия: проанализировать современные подходы к изучению психологических аспектов команды.

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: команда как условие существования коллектива.

Теоретическая часть:

Команда – это особая или высшая формы группы. В организации команда представляет собой определенное число равноправных специалистов с взаимодополняющими навыками, приверженных единым целям и общему подходу к работе, проявляющих инициативу и солидарную ответственность.

Идея командных методов работы была заимствована из мира спорта. Понятие команды применительно к организационному поведению появилось в США в 60-е годы прошлого века в рамках исследования групповой динамики. За истекшее время это понятие получило серьезное развитие поскольку установлено, что команда в сравнении с обычной группой способна достичь значительно более высоких результатов. Команда характеризуется особым командным духом, командным типом мышления и нацеленностью на результат. Она отличается от группы тем, что:

- лидерство в ней выражено не так ярко, как в группе и разделено между всеми членами команды,
- ответственность за результаты работы является взаимной,
- ее миссия может отличаться от миссии организации,
- процесс работы не предполагает детального распределения полномочий между членами команды,
- результативность работы определяется, прежде всего, по коллективным показателям.

В процессе командного взаимодействия обеспечивается наиболее эффективное использование человеческих ресурсов организации за счет таких факторов, как:

- групповая компетенция,
- реализация личностного потенциала члена команды,
- самоорганизация, саморегуляция и самоуправление,
- креативность, инновационная готовность,
- гибкость, адаптивность.

Командная работа также значительно эффективнее не только групповой, а и индивидуальной работы поскольку каждый член команды стремится к достижению общей цели, генерирует новые идеи, активно взаимодействует с другими членами для координации совместной деятельности. Это способствует возникновению эффекта синергии, суть которого состоит в том, что результат совместных усилий членов команды оказывается заметно больше суммы отдельных результатов ее членов при условии индивидуального выполнения работы.

Вопросы для обсуждения:

1. Психологические аспекты управления персоналом.
2. Условия трансформации группы в команду.
3. Факторы эффективности команды.

Темы для докладов:

1. Сравнительный анализ социально-психологических характеристик коллектива и команды.
2. Понятие и виды команд. Психологическая характеристика процесса командообразования.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

2. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
3. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
4. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 7.

Тема: Подготовка командных лидеров.

Цель занятия: специфика современного менеджмента; методы и принципы управления

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: осуществление медиаменеджмента – необходимое условие существования любого СМИ

Теоретическая часть:

Формы проявления лидерства достаточно разнообразны. Попытки их классификации, предпринимавшиеся в науке, обусловлены стремлением прогнозировать вероятное поведение лидеров, обладающих теми или иными качествами.

Широко распространено деление лидерства в зависимости от отношения руководителя и подчиненных на *авторитарное* и *демократическое*. Авторитарное лидерство предполагает единоличное направляющее воздействие, основанное на угрозе санкций, применении силы. Демократическое лидерство выражается в учете руководителем интересов и мнений всех членов группы или организации, в их привлечении к управлению.

В современной политологии нередко называются четыре собирательных образа лидера: *знаменосца* (или великого человека), *служителя*, *торговца* и *пожарного*.

Имеются и другие классификации лидеров. Так, они делятся на правящих и оппозиционных, крупных и мелких, кризисных и рутинных.

Общепризнанной и сохраняющей свою актуальность является типология лидерства М. Вебера. Он понимал под лидерством вид авторитетного, властного руководства, смысл которого заключается в способности отдавать приказы и вызывать повиновение. В качестве основания типологии лидеров он использовал понятие «авторитет», т. е. «вероятность того, что приказание встретят повиновение у определенной группы людей».

Способность отдавать приказы и ожидать их выполнения основана на различных ресурсах. В зависимости от видов ресурсов М. Вебер выделил три типа лидерства: *традиционное, харизматическое и рационально-легальное*.

В противоположность выделению М. Вебером идеальных типов лидерства в современной политической науке преобладают практически-ориентированные классификации. Они основаны на эмпирических исследованиях деятельности лидеров с целью выявления в ней устойчивых реакций, мотивов. Актуальность подобных исследований обусловлена стремлением обнаружить и зафиксировать наиболее эффективные *стили политического лидерства*. Политический стиль отражает не только индивидуальность лидера, но и характер взаимодействия лидера с окружением, степень влияния на массы, способы реагирования на возникающие проблемы и потребности населения, методы поддержания и осуществления политического курса.

Выделяют различные политические стили. Стиль, ориентированный на решение конкретных задач за счет четкого распределения ролей и функций, подчинения официальному лидеру всех ресурсов и выполнения его требований, составляет основу *инструментального лидерства*. Однако результаты совместной деятельности лидера и его сторонников могут быть не менее впечатляющими и в том случае, если лидер не занимает руководящей должности, а воздействует на ситуацию, создавая благоприятную эмоциональную среду, в которой каждый член группы стремится к максимально высоким результатам. Такой стиль лидерства называется *экспрессивным*.

Возрастание роли психологических факторов в осуществлении лидерства привело к переносу в политическую науку терминов психологии, в которых описывается политический стиль. Они более полно отражают мотивацию политического поведения, совокупность устойчивых психологических реакций лидера на события и процессы, в том числе стрессовые, позволяют учитывать значение бессознательных факторов. На этом основании можно выделить пять политических стилей.

Параноидальный политический стиль. Ему соответствует тип лидера, которого можно обозначить термином «Хозяин». Такой личности свойственны подозрительность, недоверие к другим, сверхчувствительность к скрытым угрозам и мотивам, постоянная жажда власти, контроля над другими людьми. Его поведение и действия часто непредсказуемы. Политик параноидального стиля обычно не приемлет другой точки зрения, кроме собственной, отвергает любую информацию, не подтверждающую его теории, установки и убеждения. Мышление подобного политика инверсионное, разделяющее реальность на крайности по типу «белое» – «черное», «друзья» – «враги» и т. д. Стремление к безграничной власти обеспечивается постоянным манипулированием своими подчиненными, интригами и столкновениями их друг с другом в собственных интересах. Подобный стиль часто сопровождается желанием во что бы то ни стало подавить или унижить другого политика, даже вопреки элементарной логике. Опасность такого лидера состоит в том, что его стиль может совпадать с политическим поведением широких масс в обществах, в которых отсутствуют устойчивые демократические традиции, зрелая культура. Ненависть к другим, подозрительность и озлобленность индивидов формируют обстановку всеобщего страха, доноительства, поиска «врагов», что является благоприятным для установления тоталитарных режимов. Подобный политический стиль внешне не столь эффектен, но может обладать значительным ресурсом мобилизации населения, способен решать стратегически важные задачи в исторически ограниченные сроки. Однако «Хозяин» может эффективно лидировать, только опираясь на развитую карательную систему, на политический террор.

Демонстративный политический стиль. Для него характерен тип лидера, которого можно назвать «Артист». Он всегда «играет на публику». Его отличают любовь к внешним эффектам и демонстрациям, страстное желание нравиться, постоянно привлекать к себе внимание. Во многом его поведение, политические действия зависят от того, нравится ли он другим, любим ли он ими. Поэтому «Артист» достаточно управляем, предсказуем, может потерять бдительность, наслушавшись льстеца, может лишиться самообладания, столкнувшись с критикой в свой адрес. Реализация продуманного политического курса лидером с таким политическим стилем оказывается невозможной в силу изменчивости мотивации его политического поведения. Ориентация на стимулы, в основе которых лежит желание любой ценой получить одобрение масс, политическое признание, вынуждает лидера приносить в жертву не только общественно значимые интересы, но даже свои собственные политические убеждения.

Представители демонстративного стиля менее всего предрасположены к упорной и созидательной работе, рассчитанной на длительное время. Они хороши в переломные моменты (в ситуациях недовольства, разочарования), когда надо возбудить и повести за собой толпу. Однако надолго их энергии не хватает, вследствие чего им редко удается завершить начатое дело.

Компульсивный политический стиль характеризует лидера, собирательный образ которого можно обозначить термином «Отличник». Ему свойственно почти навязчивое желание все сделать наилучшим образом, независимо от возможностей. Стиль его поведения характеризуют напряженность, отсутствие легкости, гибкости, маневра. Он постоянно озабочен, мелочен, слишком пунктуален, догматически подходит ко всем инструкциям, правилам. Это – фактор постоянных конфликтов во властных структурах. Особенно дискомфортно «Отличник» чувствует себя в экстремальных условиях, когда необходимо быстро принимать решения, использовать нестандартные методы. Любые отклонения от запланированного хода деятельности для него болезненны, а опасность совершить ошибку способна ввергнуть его в панику. Поэтому «Отличник» строго следует избранному политическому курсу, хотя он может и не отражать реальности времени, стремится не поступаться принципами и на основе данных принципов объединяться с другими «Отличниками». Постоянно изменяющиеся условия способствуют потере социальных ориентиров, чувства времени у «Отличника». Он всегда рискует завести общество в тупик, обречь на застой и кризис даже вопреки своим искренним намерениям обеспечить процветание государства.

Депрессивный политический стиль олицетворяет «Соратник». Лидер этого типа не способен играть ведущую роль и поэтому пытается объединиться с теми, кто реально может «делать политику». «Соратник» часто идеализирует других политиков и политические движения, а сам плетется в хвосте событий. Он не имеет четкого политического курса, устойчивых подходов к решению возникающих проблем. Политическую реальность воспринимает настороженно и пессимистически, постоянно обнаруживая слабость и политическое безволие.

Шизоидальный политический стиль тесно связан с депрессивным. Его представляет лидер «Одиночка». Самоизоляция и самоустранение от участия в конкретных событиях у него имеют более отчетливый характер. «Одиночка» не желает присоединяться ни к какому конкретному движению и предпочитает позицию стороннего наблюдателя. Политическая ответственность в подобных случаях практически отсутствует. Естественно, стремление к лидерству не позволяет долго удерживаться на позициях стороннего наблюдателя, заставляя либо присоединяться к какому-либо движению, партии, либо создавать собственную партию. Шизоидальный стиль поведения исторически преходящ и неэффективен. «Одиночка» по мере участия в политической жизни и расширения властных полномочий, как правило, трансформирует свой стиль, дополняя его чертами параноидального и демонстративного стиля.

Функции лидера представляют собой главные направления его деятельности. Набор функций зависит от ряда факторов: от преобладающего типа культуры общества, политического режима, зрелости гражданского общества, уровня жизни большинства населения и т. д. Так, наличие зрелого гражданского общества и демократической культуры у граждан обуславливает ограниченное число функций лидера, поскольку в таком обществе политические роли и функции распределяются между различными политическими институтами.

Можно выделить три общих функции лидеров: 1) политический диагноз, предполагающий анализ и оценку ситуации; 2) определение направления и программы деятельности, служащей решению общественной проблемы; 3) мобилизация исполнителей (должностных лиц, бюрократии и масс) на реализацию целей.

Что же касается более конкретной, содержательной характеристики функций лидера, то к ним можно отнести следующие:

1. Интеграция общества, объединение масс. Лидер призван воплощать в себе и представлять во взаимоотношениях с другими государствами национальное единство, объединять граждан вокруг общих целей и ценностей, подавать пример служения народу, отечеству.

2. Выработка политического курса, учитывающего тенденции мирового развития и потребности различных групп общества.

3. Нахождение и принятие оптимальных политических решений. И хотя лидеры не застрахованы от ошибок, именно способность найти наиболее приемлемые пути решения общественных задач представляет собой основное предназначение лидеров в структуре руководства.

3. Социальный арбитраж и патронаж, защита граждан от беззакония, самоуправства бюрократии, различного рода низестоящих руководителей, поддержание порядка и законности с помощью контроля, поощрения и наказания. Хотя социальный патронаж на деле реализуется далеко не всегда, вера в «хорошего царя», «отца народов», «народного президента» и т.п. до сих пор широко распространена в массовом сознании народов не только с преимущественно патриархальной политической культурой, но и в странах с вековыми демократическими традициями.

4. Коммуникация власти и масс, упрочение каналов политической и, особенно, эмоциональной связи и тем самым предотвращение отчуждения граждан от власти. В условиях сложной, многоступенчатой иерархии государственных органов и их бюрократизации личностное восприятие власти особенно значимо для преодоления недоверия к ней, формирования у населения гражданского сознания, патриотизма. С помощью телевидения и других СМИ, в ходе встреч с избирателями и других мероприятий политические лидеры имеют достаточно широкие возможности непосредственного общения с народом.

5. Инициирование обновления, генерирование оптимизма и социальной энергии, мобилизация масс на реализацию политических целей. Строго говоря, в этой группе объединены несколько близких по своей направленности функций. Лидер призван охранять народные традиции, обеспечивать прогресс общества, вселять в массы веру в социальные идеалы и ценности. В большей мере выполнение этих функций присуще харизматическим лидерам, однако не только им. Так, например, достаточно успешно справился с задачей преодоления «вьетнамского синдрома», национального пессимизма и апатии, распространившихся в США после поражения в войне с Северным Вьетнамом, американский президент Рональд Рейган.

6. Легитимация строя. Эта функция присуща главным образом лидерам в тоталитарных и авторитарных государствах. Когда политический режим не может найти своего оправдания в исторических традициях, национализме и демократических процедурах, он вынужден искать его в особых качествах харизматических лидеров, которые наделяются необыкновенными, пророческими способностями и в большей или

меньшей мере обожествляются. Так было в нашей стране, когда большевистская власть, безжалостно разрушая многовековые традиции, узаконивала свои действия гипертрофированным авторитетом Маркса, Ленина и Сталина, наделяя их чертами земных божеств и усиленно возмущая культ их личностей

Вопросы для обсуждения:

1. Классификация форм проявления лидерства.
2. Типы лидерства по М. Веберу.
3. Практически-ориентированные классификации стилей политического лидерства.
4. Психологические факторы в осуществлении лидерства.
5. Функции лидера: общие и частные.

Темы докладов:

1. Становление теории лидерства в истории человечества.
2. Лидер и авторитет: сущность понятий.
3. Специфика современного менеджмента.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

2. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
3. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
4. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 8.

Тема: Источники власти и стили управления

Цель занятия: изучение теории черт лидера: политический и психологический аспекты.

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: влияние лидера на эффективность работы команды.

Теоретическая часть:

Первая из четырех теорий - «теория черт лидера» - объясняет феномен лидерства выдающимися качествами личности. Согласно этой теории, лидером не может быть любой человек. Политический лидер должен обладать особыми чертами. В частности, больше всего называют такие черты, как остроумие, энергичность, твердая воля, организаторские способности, тактичность и т.д. Перечисляются десятки черт, вплоть до чувства юмора, внешней привлекательности и фотогеничности, * которые якобы обязательны для современного лидера.

И действительно, многие известные руководители и вожди проявляли и проявляют те или иные оригинальные и сильные качества. Однако история знает и другие примеры: когда политические лидеры - заурядные, неяркие, не блестящие умом, серые личности. Недаром немецкий писатель Лион Фейхтвангер (1884-1958) в свое время отмечал, что «власть даже пустого человека наполняет содержанием»**. Следовательно, важны не только определенные личностные черты, но и соответствующие им обстоятельства.

Обобщая вышесказанное, можно сказать, что суть «теории черт лидера» в том, что лидерами становятся индивиды с особыми личностными чертами (трудолюбие, энергичность, творческий дух, организаторские способности и т.д.).

Ситуационная концепция лидерства.

Как и «теория черт лидера», ситуационная концепция учитывает не только черты личности, но и соответствующие им обстоятельства. Согласно ей, не существует некоего универсального набора личностных качеств, подходящих для всех стран, периодов и любых ситуаций.

*Фотогеничность (от греч, phos (photos) - свет + genos - происхождение, род) - выразительные внешние данные, благоприятные для воспроизведения на фотографии, киноили телеэкране (телегеничность).

**Цитата: Основы политологии. Курс лекций /Под редакцией проф. В. П. Пугачева. - Москва, 1992. - страница 108.

Докажем это, используя конкретные примеры. Например, сегодняшний лидер из демократической ФРГ оказался бы явно «не ко двору» в той же Германии периода гитлеризма или в нынешнем консервативном исламском Иране. То же можно сказать и в отношении конкретных ситуаций. Один человек хорошо руководит митингом, но не подходит для лидерства в повседневной работе. Другой умеет повести за собой в личном общении с людьми, но теряет перед митингующими массами. Третий успешно возглавляет научный коллектив, но «не тянет» на лидера партии и т.д.

Таким образом, лидерские качества относительны. Главное не они, а те сложившиеся конкретные обстоятельства (время, место, ситуация), которые могут «позвать» именно данного человека на определенное лидерство. Задача же «позванного» угадать, «почувствовать» момент и место, когда и где он может завоевать «трон».

Итак, суть ситуационной концепции заключается в том. Что лидерские качества относительны: для каждого возможного лидера существуют свои конкретные обстоятельства (определенный момент, место и ситуация)

Вопросы для обсуждения:

1. Теория черт лидера.
2. Ситуационный подход.
3. Харизматическое и трансформационное лидерство.
4. Психологический обмен и имплицитное лидерство.

Темы докладов:

1. Теория свиты, делающей короля.

2. Теория конститuentов.

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

1. Харитонов, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитонов; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

Практическое занятие 9.

Тема: Стратегии лидерства

Цель занятия: изучение формирования образа лидера.

Формируемые компетенции: УК-3, ОПК-7

Актуальность: социальная ответственность менеджера.

Теоретическая часть:

Теория великих людей утверждает, что человек, который обладает определенным набором личностных черт, будет хорошим лидером независимо от характера ситуации, в которой он находится. Абсолютным воплощением теории великих людей является понятие харизматического лидера, перед которым преклоняются окружающие.

Если эта теория верна, то должны существовать какие-то ключевые черты личности, делающие человека великим лидером и выдающимся руководителем

Психологи, озабочившись данным вопросом, провели множество специальных исследований. Как ни удивительно, оказалось, что очень мало личностных черт напрямую связаны с лидерской эффективностью, и найденная взаимозависимость обычно бывает довольно слабой.

Вот некоторые соотношения, обнаруженные между отдельными личностными характеристиками и лидерством.

1. Лидеры обычно обладают чуть более высоким интеллектом, чем их «паства». Но

не намного. Претенденту на лидерство ни в коем случае нельзя отрываться от среднего интеллектуального уровня его последователей.

2. Мотивация власти. Многие лидеры движимы сильным желанием власти. У них сильна концентрация на собственной персоне, забота о престиже, честолюбие, избыток энергии. Такие лидеры, как правило, лучше социально подготовлены, проявляют большую гибкость и способность к адаптации. Властолюбие и способность к интригам помогают им длительное время оставаться «на плаву». Но для них существует проблема эффективности. Например, Бориса Ельцина обычно рассматривают как лидера, обладающего чрезвычайно сильным стремлением к власти. Ему удавалось править Россией почти 10 лет. Однако вопрос, был ли он для страны эффективным руководителем, при этом остается открытым.

3. Исследование исторических записей показало, что среди 600 известных монархов наиболее знаменитыми были либо очень высокоморальные, либо исключительно аморальные личности.

4. Американский психолог Симонтон (Simonton) собрал информацию, касающуюся 100 личностных свойств всех президентов США. Сюда входили характеристики семей, в которых они росли, образование, прежние занятия и собственно черты личности. Только три из этих переменных: рост, размер семьи и количество книг, опубликованных президентом до того, как он вступил на эту должность, — коррелируют с эффективностью деятельности президента на своем посту (определяемой по оценкам историков). Симонтон установил, что президенты США, выросшие в небольших семьях, чаще оставались в истории как великие политические деятели. Например, Франклин Рузвельт, которого считают одним из самых выдающихся американских президентов, был единственным ребенком. Остальные 97 характеристик, включая и черты личности, согласно результатам данного исследования, вообще никак не связаны с эффективностью человека в качестве лидера.

5. Существует небольшая положительная зависимость между ростом человека и вероятностью, что он станет лидером группы. Так, почти все выборы в Соединенных Штатах выигрывал более высокий кандидат, исключение составляют только два случая. В 1992 году Билл Клинтон был на 4 дюйма (10 см) выше Джорджа Буша. В 1996 году он был всего лишь на полдюйма (примерно 1,5 см) выше Роберта Доула. Оказавшись в Белом Доме, высокие президенты чаще становятся заметными историческими фигурами. Можно утверждать, что у высокого человека чуть больше шансов стать лидером. Однако не стоит забывать, что величайшими лидерами были Наполеон, Гитлер, Ленин, Сталин и множество других, которые не могли похвастаться высоким ростом.

6. Как ни странно, существует очень мало свидетельств того, что такие черты, как харизматичность, смелость, склонность к доминированию или уверенность в себе являются показателями эффективности деятельности человека в качестве лидера.

Итак, какую-то скромную взаимосвязь между личными характеристиками и лидерскими способностями можно обнаружить. Но в целом очень трудно предсказать, насколько хорошим лидером будет человек, только на основании его личностных черт. Поэтому со временем исследователи стали склоняться к мнению, что недостаточно рассматривать одни лишь черты личности. Нужно учитывать и ситуацию, в которой эти черты проявляются. Это не значит, что свойства личности вообще не влияют на шансы стать лидером. Просто нужно рассматривать как личность человека, так и характер ситуации, в которой ему или ей приходится играть лидерскую роль. Согласно этой точке зрения, для того чтобы стать эффективным лидером, не нужно быть «великим человеком». Скорее, нужно оказаться подходящим человеком в подходящем месте и в подходящее время.

Стив Джобс — основатель Apple

Лидер может проявить свои лидерские качества только в подходящей ситуации. Например, руководитель предприятия может очень успешно действовать в одних

ситуациях и терпеть неудачи в других. Рассмотрим пример Стива Джобса, в возрасте 21 года основавшего вместе со Стефаном Возняком легендарную компанию «Apple». Эксцентричный Джобс меньше всего был похож на традиционного корпоративного топ-менеджера. Он воспитывался контркультурой 60-х годов, и к компьютерам обратился, уже имея за спиной опыт употребления ЛСД, путешествие в Индию и жизнь в коммуне. В те дни, когда еще не было никаких персональных компьютеров, необычный стиль Джобса был как раз тем, что нужно для создания новой индустрии. В течение пяти лет он превратился в лидера корпорации стоимостью несколько миллиардов долларов. Оказалось, однако, что неортодоксальная манера Джобса плохо подходит для тонкого и сложного дела управления большой корпорацией в условиях рыночной конкуренции. Компания начала терпеть убытки, проигрывая в соревновании с конкурентами. В 1985 году Джобс был вынужден уйти из дела. Он вернулся, когда перед компанией встала необходимость произвести технологический рывок: качественно улучшить операционную систему своих «Макинтошей», восстановить доверие клиентов и прежнее положение на рынке.

Таким образом, корпоративный лидер, который хочет оставаться эффективным длительное время, должен уметь быстро адаптироваться к изменчивым обстоятельствам и гибко варьировать свое поведение. Получается это у очень немногих. Гораздо чаще руководитель заикливается на одном стиле поведения, который, например, оказался эффективным в дни становления компании, но совершенно не подходит для периода интенсивного роста и удержания завоеванных позиций. В результате фирма со временем теряет способность конкурировать на рынке. Еще один характерный пример — печальная судьба легендарного Джона Акерса, исполнительного директора IBM, бесславно уволенного из корпорации в 1993 году, после многих лет яркой и успешной карьеры. Сделав в 1980-х годах IBM флагманом компьютерной индустрии, Акерс оказался не в состоянии справиться со стремительными технологическими изменениями, которые охватили компьютерную промышленность в начале 90-х. Неслучайно в современном западном HighTech-бизнесе редко бывает, чтобы топ-менеджмент благополучно почивал в своих креслах более пяти лет. Периодическая «смена караула» позволяет корпорациям оставаться динамичными, адекватно ориентироваться в быстро меняющемся мире.

Вопросы для обсуждения:

1. Теории лидерства.
2. Модель руководства Фидлера.
3. Характеристики лидера.
4. Понятие имиджа. Критерии его формирования.
5. Теория великих людей.

Темы докладов:

3. Теория свиты, делающей короля.
4. Теория лидерских качеств. Харизма

Литература:

Основная:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314> (25.02.2019).

Дополнительная:

1. Харитоновна, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитоновна; Министерство образования и науки Российской Федерации,

- Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
 3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>. 3.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
по организации самостоятельной работы студентов по дисциплине
Управление командой и стратегии лидерства

Направление подготовки
Направленность (профиль)

42.04.02 – Журналистика
Интернет- журналистика

Ставрополь, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. Введение.....	3
2. Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины.....	3
3. Технологическая карта самостоятельной работы.....	4
4. Контрольные точки и виды отчетности по ним.....	4
5. Методические рекомендации по изучению теоретического материала.....	5
6. Методические указания (по видам работ, предусмотренных рабочей программой дисциплины).....	5
7. Методические указания по подготовке к экзамену.....	8
8. Список рекомендуемой литературы.....	11

1. Введение

Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов по дисциплине «Управление командой и стратегии лидерства» разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины по направлению подготовки 42.04.02 – Журналистика, Направленность (профиль) Медиаменеджмент и медиааналитика.

Цель **методических рекомендаций к СРС** дисциплины «Управление командой и стратегии лидерства» – способствовать усвоению знаний о психологических аспектах строения и функционирования команды; овладению навыками анализа структуры группы, структуры власти в группе, коммуникативных процессов в группе; навыками управления командой как системой и подсистемой организации у студентов, обучающихся по направлению подготовки 42.04.02 - Журналистика.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- сформировать представления об основных закономерностях и механизмах функционирования группы как системы и подсистемы организации; об основных методах научного исследования групповых процессов; представления о личности, социальной идентичности; о законах функционирования социальных общностей – больших и малых групп;

- научить анализировать структуру группы, коммуникативные процессы в группе и групповую динамику; корректировать групповое взаимодействие, исходя из феноменов групповой динамики и задач деятельности.

2. Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Управление командой и стратегии лидерства»

Самостоятельная работа студента в рамках дисциплины «Управление командой и стратегии лидерства» понимается как планируемая учебная работа, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Самостоятельная работа направлена на формирование следующей компетенции:

Код	формулировка компетенции
УК-3,	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ОПК-7	Способен оценивать и прогнозировать возможные эффекты в медиасфере, следуя принципам социальной ответственности

Цель самостоятельной работы студентов в процессе изучения дисциплины «Управление командой и стратегии лидерства» – научить студента осмысленно и самостоятельно работать с учебным материалом, научной информацией по дисциплине, актуальными исследованиями в области психологии управления.

Задачи самостоятельной работы:

-систематизировать и закрепить полученные теоретические знания и практические умения студентов;

- развить познавательные способности и активность студентов: творческую инициативу, самостоятельность, ответственность и организованность;

- сформировать и развить навыки ведения самостоятельной работы и овладения методикой исследования при решении разрабатываемых в учебной деятельности проблем и вопросов;

-повысить уровень подготовленности к самостоятельной работе в соответствии с содержанием дисциплины.

Таким образом, самостоятельная работа приобщает научному и исследовательскому творчеству, поиску и анализу актуальных проблем современной управленческой медиапрактики с учетом экономической специфики функционирования СМИ.

При изучении дисциплины предусматриваются следующие формы самостоятельной работы студента:

- самостоятельное изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине, изучение научных публикаций;
- работа с электронными ресурсами в сети Интернет;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка докладов.

3. Технологическая карта самостоятельной работы

Коды реализуемых компетенций	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов, в том числе (астр)		
				СРС	Контактная работа с преподавателем	Всего
1 семестр						
УК-3, ОПК-7	Подготовка к практическому занятию	Ответы в письменном виде	Собеседование	8	1	9
УК-3, ОПК-7	Подготовка к экзамену	Экзамен	Экзамен	8	1	9
Итого за 1 семестр				16	2	18
Итого				16	2	18

Для выполнения самостоятельной работы необходимо пользоваться литературой, которая предложена в списке рекомендуемой литературы, Интернет-ресурсами или другими источниками по усмотрению студента.

Самостоятельная работа рассчитана на разные уровни мыслительной деятельности. Выполненная работа позволит приобрести не только знания, но и умения, навыки, а также выработать свою методику подготовки, что очень важно в дальнейшем процессе научной деятельности.

4. Контрольные точки и виды отчетности по ним

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом

5. Методические рекомендации по изучению теоретического материала

Чтение основной и дополнительной литературы по дисциплине.

Самостоятельная работа при чтении учебной литературы начинается с изучения конспекта материала, сделанного при слушании лекций преподавателя. Полученную информацию необходимо осмыслить. При необходимости, в конспект лекций могут быть внесены схемы, другая дополнительная информация.

Список литературы, необходимой для подготовки к практическим занятиям, круглым столам и дискуссиям указан в методических рекомендациях к практическим занятиям. При изучении материала рекомендуется конспектировать основные идеи, составлять схемы, таблицы.

Конспектирование научно-исследовательской литературы

При изучении рекомендованных научных публикаций рекомендуется составление краткого конспекта. Конспект представляет собой дословные выписки из текста источника. При этом необходимо понимать, что конспект – это не полное переписывание чужого текста. Необходимо знать, что при написании конспекта сначала прочитывается

текст – источник, в нём выделяются основные положения, подбираются примеры, идёт перекомпоновка материала, а уже затем оформляется текст конспекта. Конспект может быть полным, когда работа идёт со всем текстом источника или неполным, когда интерес представляет какой-либо один или несколько вопросов, затронутых в источнике.

Работа с электронными ресурсами в сети Интернет.

Для повышения эффективности самостоятельной работы студент должен уметь работать в поисковой системе сети Интернет и использовать найденную информацию при подготовке к занятиям. Часть ресурсов указывается в методических указаниях к практическим работам. Однако необходимо уметь самостоятельно находить ресурсы, посвященные управленческим основам работы в СМИ. Особое внимание стоит уделить поиску в электронных библиотечных системах. Поиск информации можно вести по автору, заглавию, виду издания, году издания или издательству. Также в сети Интернет доступна услуга по скачиванию учебных материалов.

6. Методические указания (по видам работ, предусмотренных рабочей программой дисциплины)

Подготовка докладов

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно- методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными.

Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Для подготовки к докладу необходимо самостоятельно выявить и изучить научные публикации и материалы профессиональных изданий на выбранную тему, подобрать аргументы, привлекая примеры из журналистской практики и высказывания отечественных или зарубежных журналистов.

Объем доклада - 5-10 страниц печатного текста. Шрифт - Times New Roman, кегль - 14, интервал - 1,5.

Доклад должен быть подготовлено самостоятельно и сдан преподавателю на практическом занятии.

При проверке задания оцениваются полнота раскрытия выбранной темы, ясность изложения собственной позиции и уровень ее аргументации, уровень привлечения фактов, мнений специалистов, ученых

7. Методические указания по подготовке к экзамену

При подготовке к экзаменам следует ориентироваться в первую очередь на содержание основной рекомендуемой литературы. Часть ответов на вопросы экзамена может содержаться в рекомендованной дополнительной литературе, в том числе – в научных публикациях.

Процедура проведения экзамена осуществляется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в СКФУ.

В экзаменационный билет включаются два вопроса. Для подготовки по билету отводиться 30 минут.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования рабочей программой дисциплины.

1. Предпосылки профессиональной ориентации
2. Механизмы взаимодействия всех видов карьеры
3. История возникновения термина «карьера»
4. Управление командой и стратегии лидерства как система (по схеме Лившиц А.С.)
5. Движущие мотивы карьерного роста
6. Карьера и степень адаптации индивида к инновациям
7. Виды карьеры
8. Влияние самооценки на самореализацию личности
9. Принципы отбора кадров
10. Типичные ошибки в выборе профессии
11. Отсутствие перспектив продвижения
12. Хорошая зарплата и карьерный рост или кто такие «сейлзы»
13. Квалификационные требования к сотруднику в зависимости от этапа роста
14. Создание стратегии обучения в целостной стратегии управления персоналом
15. Виды деловой оценки персонала.
16. Формы обучения и эффективность решения управленческих задач
17. Самооценка и уверенность в себе: тождества и различия
18. Общие методы деловой оценки
19. Составляющие самооценки
20. Обучение персонала – условие эффективного развития организации
21. Влияние высокой самооценки на уровень достижений
22. Способы и цели реализации личного развития и роста сотрудников
23. Личные качества, подлежащие оценке и самооценке в целях управления карьерой
24. Выгоды и издержки корпоративной системы обучения персонала
25. Понятие профессиональной ориентации. Из истории вопроса.
26. Принципы обучения персонала
27. Профессиональная ориентация в России
28. Процесс формирования кадрового резерва
29. Причины выбора «правильной» профессии.
30. Алгоритм действий управленца по созданию кадрового резерва
31. Функции профессиональной ориентации
32. Планирование развития карьеры: трактовка понятия и условия реализации
33. Виды трудовой карьеры и способы ее формирования.
34. Модели формирования кадрового резерва
35. Критерии отбора в кадровый резерв
36. Преимущества и недостатки деловой оценки персонала организации.
2. Специальные методы деловой оценки персонала.
- 37.
38. Тестирование и собеседование – основные способы оценивания качественных характеристик претендента

8. Список рекомендуемой литературы

8.1. Основная литература:

1. Сидоренков, А.В. Управление эффективностью групп и команд в организации: учебное пособие / А.В. Сидоренков, Н.Ю. Ульянова; Министерство образования и науки РФ, Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2016. - 325 с.: схем., табл. - Библиогр. в кн. -

ISBN 978-5-9275-1989-7; То же [Электронный ресурс]. -
URL: <a href='http://biblioclub.ru/index.php?
page=book&id=493314'>http://biblioclub.ru/ index.php?
page=book&id=493314 (25.02.2019).

8.2. Дополнительная литература:

1. Харитонов, И.В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник / И.В. Харитонов; Министерство образования и науки Российской Федерации, Северный (Арктический) федеральный университет имени М.В. Ломоносова, Филиал в г. Коряжме Архангельской области. - Архангельск: САФУ, 2015. - 155 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-261-01030-2; То же [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414> (10.03.2019).
2. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 208 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр.: с. 201 - 203 - ISBN 978-5-394-02527-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496191> (26.02.2019).
3. Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 389 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394- 02048-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496066> (26.02.2019).

8.3. Интернет-ресурсы:

1. Электронная научная библиотека eLIBRARY.RU – <http://elibrary.ru/>.
2. <http://www.biblioclub.ru> – Университетская библиотека онлайн <http://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система «Лань»