

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Московский областной филиал
Факультет экономики и менеджмента

(наименование факультета)

Кафедра менеджмента

(наименование кафедры)

***Задания
для самостоятельной работы студентов***

Руководство и лидерство

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

Рук. и лид.

(сокращенное наименование дисциплины)

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Финансовый менеджмент

направленность (профиль)

Магистр

квалификация

Заочная

форма обучения

Год набора – 2018

Красногорск, 2020 г.

Автор-составитель:

д.ф.н., доцент, профессор кафедры менеджмента Понуждаев Э.А.
(ученое звание, ученая степень, должность) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой:

к.п.с.н., доцент, заведующий кафедрой менеджмента Выпряжкина И.Б.
(ученое звание, ученая степень, должность) (Ф.И.О.)

1. Общая целевая установка и предварительные замечания

В целях закрепления и углубления лекционного материала, а также для формирования и развития системы профессиональных знаний, умений и навыков в рамках данной учебной дисциплины предусмотрен специализированный Практикум. В нём объединены проблемно-поисковые и практические задания с выраженной творческой и прикладной направленностью. Каждая тема состоит из учебных блоков, которые включают преамбулу и относящиеся к ней вопросы, имеющие сквозную нумерацию.

2. Методические указания по выполнению учебных заданий

Для подготовки и успешного прохождения аттестации по дисциплине студентам необходимо: а) внимательно изучить содержание данного Практикума, б) выбрать *не менее 50% заданий из каждой темы* (если их общее количество нечётное, то более половины; например, 6 из 11), в) подготовить лаконичные, но при этом достаточно убедительные, т.е. отражающие мировоззренческую и методологическую позицию студента, ответы; г) оформить эти *ответы в письменном (электронном) виде с указанием номеров тем и заданий* (например, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 2.5, 2.6, 2.10, 2.11, 2.12, 2.13, 2.14 и далее).

Все(!) темы и задания (в особенности, наиболее сложные) Практикума обсуждаются на групповых (практических) занятиях и в силу этого обстоятельства для студентов, принимавших участие в них, письменное оформление текста ответов не вызывает особых затруднений. Студенты, пропустившие аудиторные групповые (практические) занятия, обязаны самостоятельно изучить основную и дополнительную литературу, иные материалы и источники (например, периодические и справочно-энциклопедические издания), а затем подготовить ответы на 50% заданий из каждой темы.

На каждое отобранное задание нужно дать аргументированный ответ со ссылками на основную и дополнительную литературу, материалы периодических изданий и Интернет-ресурсы либо, если предусмотрено, изложить собственную точку зрения, сделать вывод и т.п.

Ответы необходимо изложить в соответствии с правилами оформления научных работ (шрифт TimesNewRoman, кегль 14 или 12 для основного текста, 10 для сносок, интервал полуторный, выравнивание по ширине, отступ – 1,25 см) и представить до начала аттестации преподавателю учебной дисциплины.

Положительная результат выполнения учебных заданий является основанием для допуска студентов заочной формы обучения к аттестации по дисциплине.

3. Проблемно-поисковые и практические задания (Практикум)

Тема 1. Руководство и лидерство как социально-культурные феномены

В современной учебной и научно-популярной литературе не сложилось единого мнения в понимании круга задач, решаемых социальной психологией, и, как следствие, относительного согласия в вопросе о «границах» иных специальных дисциплин, представляющих собой сплав социологических, психологических, социально-философских и естественнонаучных знаний.

Опираясь на классификацию Г.М. Андреевой в учебнике «Социальная психология», можно выделить четыре подхода в исследовании проблематики руководства и лидерства: 1) она является относительно самостоятельной областью в рамках социологии; 2) в рамках психологии; 3) и 4) она сформировалась «на стыке» психологии и социологии, причем этот «стык» понимается двояко: а) как отторжение части социологии и психологии; б) как захват «ничейной земли» – области, не принадлежащей ни к социологии, ни к психологии.

1. Является ли дискуссия специфике руководства и лидерства закономерной или она «выдумана» учёными? Выразите собственную позицию в данном вопросе.

2. Как Вы считаете, почему, анализируя количественные показатели малых групп, одни авторы фиксируют нижний порог на уровне двух (микрогруппа-диада), а другие – на уровне трех (микрогруппа-триада) человек?

3. Какое количество лидеров, на Ваш взгляд, является оптимальным в организации численностью 25–30 человек? Аргументируйте свое мнение, используя универсальную, ситуативную либо иную известную Вам концепцию лидерства.

4. Попытайтесь перечислить наиболее очевидные достоинства и недостатки организации, в которой имеется только один неформальный лидер.

Тема 2. Личностно-групповые структуры организации: общая характеристика

В современной теории менеджмента сложились устойчивые представления о комплексе сущностных сил (черт) человека, среди которых обычно выделяют направленность личности, способности, темперамент, характер, волю и т.п. Приведенная таблица содержит в обобщенном виде профиль социально-психологических особенностей, с помощью которого менеджер может подобрать работника для выполнения определенных функциональных обязанностей.

№ п/п	Особенность подчиненного		Шкала уровня				
			1	3	5	7	9
1.	Направленность при работе	на задачу					
2.		на взаимодействие					
3.		на себя					
4.	В быту проявляется эгоизм (э) - альтруизм (а)						
5.	Характер	устойчивость мнения					
6.		подверженность обстоятельствам					
7.		единство убеждений и поступков					
8.		решительность					
9.		сила воли					
10.	Темперамент	холерик					
11.		сангвиник					
12.		флегматик					
13.		меланхолик					
14.	Тип подчинения	осознанный					
15.		пассивный					
16.		вынужденный					
17.	Способности	исследовательские					
18.		технические					
19.		организаторские					
20.		исполнительские					
21.		оформительские					
22.		стилистические					
23.		«умелые руки»					
24.		спортивные					
25.		лидерство					

26.	Отношение к труду	пунктуальность исполнения					
27.		творческое отношение					
28.		соблюдение сроков					
29.	Рациональность использования служебного времени						
30.	Отношение к фирме						
31.	Увлечения	книги, театр, искусство					
32.		фото-, кинолюбительство					
33.		спорт					
34.		развлечения					
35.		дом и семья, др.					

Однако в реальной повседневной практике, производя отбор претендентов на определенную должность, менеджеры сталкиваются с проблемой: конкретные свойства потенциальных работников не всегда соответствуют эталонной матрице, варьируют по шкале уровня выраженности от 1 до 9.

1. Воспользуйтесь таблицей и изобразите идеальный профиль качеств, необходимых сотрудникам фирмы по производству товаров повседневного спроса:

- а) генеральному директору;
- б) его заместителю;
- в) управляющему по маркетингу;
- г) главному инженеру;
- д) главному бухгалтеру;
- е) начальнику отдела кадров.

Дополните первый рисунок, показав на нем (другим цветом или пунктиром) пределы возможных отклонений от «идеала», позволяющие руководителю принять решение о трудоустройстве претендента на соответствующую должность.

2. Перечислите наиболее важные требования к рекомендательному письму, направленному от прежнего работодателя к новому. Каким образом Вы сможете убедиться в достоверности его содержания и расширить объем информации о работнике?

3. Что может повлиять на Ваше решение о приеме на вакантную должность претендента, имеющего:

- а) негативные рекомендации и отзывы с прежнего места работы;
- б) низкие результаты профессионального отбора;
- в) неоптимальный профиль социально-психологических характеристик?

4. Составьте тест (8–10 тестовых заданий), который позволяет, на Ваш взгляд, установить характер служебно-производственных отношений в предыдущей малой группе и склонность работника к неформальному лидерству. Обоснуйте свою позицию.

Тема 3. Оценка психологической совместимости и сплоченности индивидов

Родоначальник социометрического направления в западной социальной психологии Джекоб (Якоб) Морено указывал: «Социальные конфликты и напряженность возрастают в прямо пропорциональной зависимости от социодинамического расхождения между официальной структурой общества и ее социометрической матрицей». При этом он возводил участников социометрического тестирования из статуса объекта исследования в статус исследователя действия. Они, по его мнению, должны выполнять тест прежде всего в силу личной заинтересованности.

Сторонники противоположной (бихевиористской) концепции вообще отрицают необходимость специального научного изучения индивидуального и общественного (коллективного) сознания. Один из наиболее известных представителей современного бихевиоризма Беррес Фредерик Скиннер, последовательно развивая идею об идентичности поведения жи-

вотных и человека, утверждал, что психология должна ограничиться описанием внешне наблюдаемых закономерных связей между стимулами, реакциями и подкреплением (поощрение или наказание) этих реакций организма.

1. Продолжите мысль Дж. Морено, обращая собственное рассуждение к респондентам-участникам социометрического опроса и имея целью получить объективную картину внутригрупповых отношений.

2. В каких случаях для социометрического исследования Вы предпочтете анонимную, а не обычную форму анкетирования?

3. Руководствуясь точкой зрения Б. Скиннера, объясните, какие члены группы и почему требуют пристального внимания со стороны руководителя?

4. Предположим, что Вы срочно должны отправить в длительную командировку трех сотрудников. Примите решение и обоснуйте его, основываясь на социограмме или социоматрице.

Тема 4. Трансактный анализ в сфере HR-менеджмента

Основатель транзакционного (трансактного) анализа Эрик Берн и его последователи (например, Мюриел Джеймс и Дороти Джонгвард) неоднократно подчеркивали, что метод размышления «о возможностях человеческого поведения» большинство людей могут понять и использовать в повседневной жизни. Целью трансактного анализа, по Берну, является установление «возможно более открытых и подлинных взаимодействий между эмоциональными и интеллектуальными компонентами личности».

Во многих американских и западноевропейских университетах трансактный анализ давно и прочно занял соответствующее место в учебных программах гуманитарных факультетов. Между тем в процессе непосредственного изучения данной темы студентами российских вузов складывается картина, не соответствующая замыслу и целевой установке авторов трансактного анализа. Обычно часть аудитории занимает настороженную и выжидательную позицию, другая – одобрительно воспринимает материал, подчеркивая его доступность и практическое значение, третья, не понимая о чем идет речь, недоумевает: «А для чего это нужно?!»

1. Опираясь на трансактный анализ, поясните описанный выше «российский феномен». Каковы причины формирования столь различных трансактных каналов?

2. Исходя из концепции «трех Я» (состояния «Я» Родителя, «Я» Взрослого и «Я» Ребенка), «озвучьте» схематические рисунки адекватными репликами диалога.

А. Дополнительные трансакции:

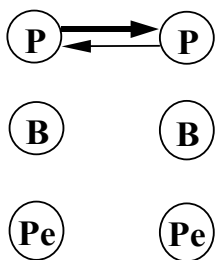


Рис. 1

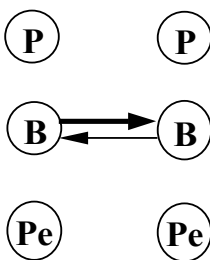


Рис. 2

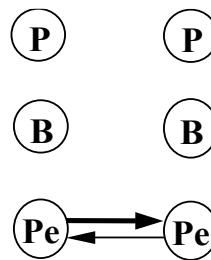


Рис. 3

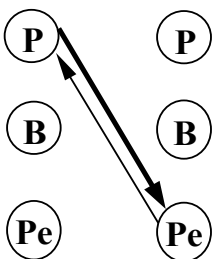


Рис. 4

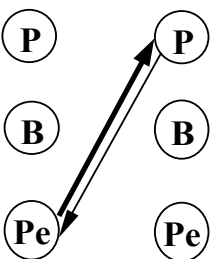


Рис. 5

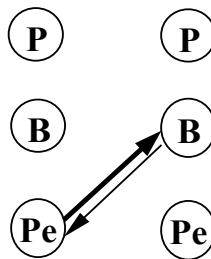


Рис. 6

Б. Пересекающиеся транзакции:

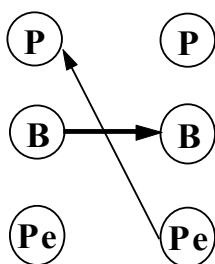


Рис. 7

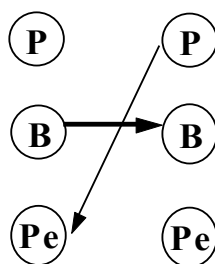


Рис. 8

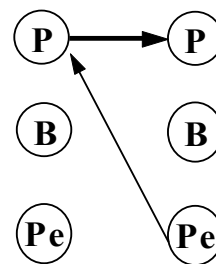


Рис. 9

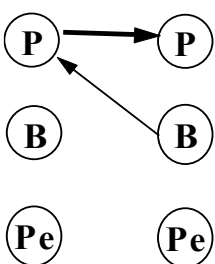


Рис. 10

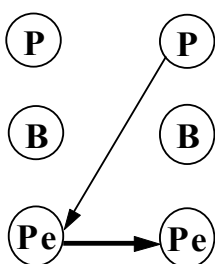


Рис. 11

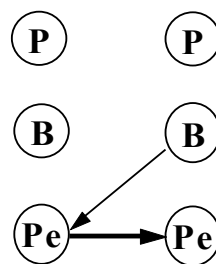


Рис. 12

В. Скрытые транзакции:

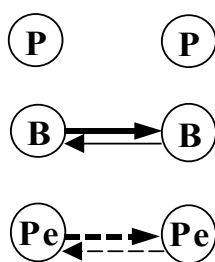


Рис. 13

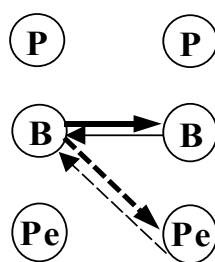


Рис. 14

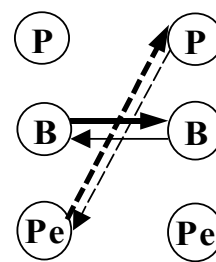


Рис. 15

3. К какому из «трех Я» Вы отнесете следующие личностные установки:

- «Я не понял значение слова, произнесенного лектором, но если спрошу об этом, то покажусь глупым».
- «Никогда не следует перебивать говорящего, ибо тем самым можно поставить себя в неловкое положение».
- «Если я не задам вопрос, то рискую неправильно понять содержание всей лекции. Надо спросить, даже если я буду выглядеть перед окружающими глупо».

4. Приведите примеры так называемых «засорений» Взрослого «Я» от «Я» Родителя и «Я» Ребенка.

Тема 5. Оценка деловой активности индивидов и групп

Необходимость стратегического кадрового планирования руководители любой солидной фирмы полагают сегодня аксиомой. В большинстве компаний отделы кадров или службы управления человеческими ресурсами, прежде активно занимавшиеся оптимизацией

количества работников, все более ориентируют собственную деятельность на повышение качества «человеческого материала» во всех звеньях производственного цикла. Однако в тактическом плане задачи кадрового менеджмента решаются по-разному.

Часть руководителей решает проблему комплектования кадров «внешним» путем, налаживая контакты с учебными заведениями, специализированными центрами, занимающимися подготовкой и переподготовкой работников конкретных профессий. Другие же управляющие отдают предпочтение «внутреннему» способу, при котором в самой компании постоянно ведется целевой подбор молодых и перспективных сотрудников с лидерским потенциалом (эта система получила название «хай-по», а лица, включаемые в такие группы, – high-po (high-potentials), high-flyers, fast-trackemployers и т.д.).

1. Каково Ваше мнение по данной проблеме? Какой способ комплектования организации кадрами Вы предпочтете, являясь в ней первым лицом? Что, главным образом, повлияет на Ваш выбор?

2. Какие основные функции, на Ваш взгляд, могут быть возложены на центр деловой оценки кадров крупной компании? Составьте примерную структурно-логическую схему такого центра и перечислите его штатных сотрудников.

3. Сформулируйте главные критерии, по которым можно оценить деловую активность коммерческого агента:

- а) фирмы, специализирующейся на продаже оргтехники;
- б) салона, продающего косметику;
- в) предприятия, занимающегося производством и сбытом бытовой техники.

4. Подбирая претендентов для коммерческой деятельности (реклама и продажа товаров, оказание посреднических услуг), считаете ли Вы существенным фактором их пол? Может быть, Вы оцениваете человека исключительно по деловым и нравственным качествам?

Тема 6. Индивидуальные качества и стиль деятельности менеджера

Значительное количество современной литературы по менеджменту содержит, безусловно, полезную теоретическую информацию и практические рекомендации, направленные на формирование определенных стилей управленческой деятельности. Но, к сожалению, из множества пособий для начинающих деловую карьеру чрезвычайно трудно четко и ясно сделать вывод о том, что каждый такой стиль не является панацеей, а успех предпринимателя зависит от степени их комплексного применения в зависимости от внешних и внутригрупповых обстоятельств. Тем более нетерпимо игнорирование индивидуальной специфики конкретного человека-управленца (в большинстве случаев содержащиеся выводы адресованы среднестатистическому менеджеру, не имеющему своего «лица»).

Существует мнение, что такая шаблонность не только ущербна в мировоззренческом плане, но и крайне вредна в современных российских условиях, когда менеджеры очень часто вынуждены принимать нестандартные решения, используя сугубо индивидуальный подход в установлении и поддержании деловых отношений.

1. Перечислите в порядке важности 10–12 личностных качеств менеджера высшего звена, которые оказывают существенное влияние на эффективность управления персоналом.

2. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей и изобразите профили стиля работы:

- а) генерального директора промышленного предприятия-монополиста;
- б) специалиста по маркетингу крупной торговой фирмы;
- в) менеджера по персоналу (предприятия по Вашему выбору).

№ п/п	Черта стиля деятельности менеджера	1-я особен- ность (n)	Шкала уровня соотношения					2-я особенность (m)
			9/1	7/3	5/5	3/7	1/9	
1.	Принимая решение руководитель действует	коллегиально						единолично
2.		с учетом типа задачи						без учета типа задачи
3.		решительно						неуверенно
4.		оперативно						неоперативно
5.	При выборе задач	активен						пассивен
6.		инициативно						вынужденно
7.	Ориентируется на	развитие						решаемые задачи
8.		коллектива						
9.	Неформальным лидерством	обладает						не обладает
10.	В воспитательной работе	активен						не участвует
11.		доверяет						не доверяет
12.	Инициативу подчиненных	использует						игнорирует
13.	Свои полномочия	делегировать						концентрирует
14.	Поручения распределяет и учитывает	четко						беспорядочно
15.		Контроль исполнения						
16.	Свое время	налажен						отсутствует
17.	Планы подчиненных	четко планирует						занят текущим и проблемами
18.		уважает						игнорирует
19.	Их работа по времени	регламентирована						беспорядочна
20.	Их сверхурочную работу	поощряет						запрещает
21.	Сам сверхурочно работает	систематически						в чрезвычайных условиях
22.	К подчиненным относится	индивидуально						формально
23.		регламентирован						
24.	Прием посетителей	регламентирован						в любое время
25.	К контактам	стремится						беспорядочен
26.		высокая						избегает
27.	Требовательность	планово						низкая
28.	Совещания проводит	до одного часа						внезапно
29.	Продолжительность совещаний	выдерживает						свыше двух часов
30.		К репликам выступающих						
31.	Итоги совещаний	подводит						игнорирует
32.	В общении с подчиненными	мягкий						жесткий
33.		Успехам подчиненных						
34.	Способных подчинен- ных	способствует						противодействует
35.	Личные заслуги	выдвигает						сдерживает
36.		К подчиненным вне работы						
37.	Использует поощрения	не подчеркивает						выделяет
38.	Использует взыскания	внимателен						безразличен
39.		часто						
40.		часто						не использует
41.								не использует

37.	Эрудирован	высоко						мало
38.	Компетентен	высоко						мало
39.	Культурен	высоко						мало
40.	Личная исполнительность	высокая						низкая
41.	Качество личной работы	высокое						низкое
42.	Сроки работ	выдерживает						нарушает
43.	Ответственность	высокая						низкая
44.	Свои обещания	выполняет						забывает
45.	Смещение функций	вниз						вверх
46.	Подчиненных информирует	подробно и регулярно						недостаточно и редко
47.	Научные рекомендации	использует						игнорирует
48.	К критике относится	по-деловому						враждебно
49.	Аккуратность	высокая						низкая

3. Представьте, что, являясь руководителем организации, Вы стали очевидцем спора, разгорающегося между двумя подчиненными (причина – «выяснение отношений» на религиозной почве; один сотрудник является сторонником христианства, а другой исповедует ислам). Выразите своё отношение к ним, стремясь разрешить возникший конфликт и применяя различную тактику: а) «атеизма»; б) «профессионализма»; в) субъективизма; г) «персонализма»; д) «экуменизма».

Перечислите основные достоинства и недостатки каждого способа управления групповой динамикой. Какой из них (либо собственный вариант) представляется Вам оптимальным в данной ситуации? Что повлияет на Ваш выбор?

Тема 7. Методы управления групповой динамикой

Завершив обучение в университете или институте, получив высшее образование и поступив на работу в какое-либо государственное учреждение или частную фирму, молодой человек, стремящийся к реализации жизненных планов, служебному росту, саморазвитию, нередко сталкивается с настороженным отношением к себе со стороны «старожилов» организации. Более того, в современной России, как и 10–20 лет тому назад, вчерашнего выпускника вуза иные руководители или наставники могут встретить словами: «Все, чему Вас учили в вузе, забудьте! В жизни все по-другому. Слушайте меня, и тогда у Вас не будет никаких проблем! Ясно?»

1. Какую тактику общения с «ретивым» руководителем Вы выберете? Что скажете в ответ, разговаривая с ним: а) один на один и б) в присутствии других сотрудников?

2. Представьте себя менеджером строительной компании. За несвоевременную сдачу объекта подчиненной Вам бригадой из десяти человек заказчик, согласно контракту, выставил крупный штраф. В ходе выяснения причин несвоевременного выполнения работ стало известно, что один день строители не работали, а по инициативе неформального лидера бригады К. с утра отмечали день рождения рабочего Б...

Праздновать отказался лишь мастер С., который сначала предложил всем работать, но, услышав настойчивый отказ, ушел домой.

Какие выводы из случившегося Вы сделаете? Что предпримете для укрепления дисциплины среди подчиненных?

3. Предположим, что у одного из Ваших дилеров на важной сбытовой территории внезапно обнаружили неурядицы в семейной жизни, и показатели продаж резко сократились. Как скоро этот, некогда лучший продавец фирмы «восстановит форму»

неясно, а пока он работает плохо. Что предпримете Вы, имея возможность уволить его и заменить другим работником? Поясните свое решение.

Тема 8. Индивидуальная и групповая мотивация

Осуществляя комплекс мероприятий, побуждающих персонал организации к определенным групповым (коллективным) действиям, следует иметь в виду существование различных точек зрения на проблему лидерства. Вот наиболее распространенные из них:

- руководитель организации должен стремиться к тому, чтобы стать и неформальным лидером: лидер должен быть лишь один, тогда организация является наиболее жизнеспособной;
- руководитель не должен подменять неформального лидера: формальная и неформальная структуры организации – это две стороны одной медали, два относительно самостоятельных, но взаимосвязанных, дополняющих друг друга элемента;
- руководитель должен по возможности создавать условия для раскрытия лидерских качеств у каждого сотрудника организации. Каждый может и должен быть лидером.

1. Какой из перечисленных точек зрения и почему Вы отдаете предпочтение? А может быть, Ваша позиция в данном вопросе оригинальна?

2. Как известно, в определенных ситуациях некоторые руководители назначают неформального лидера официальным руководителем формальной группы. Другие же категорически отвергают подобного рода прецеденты. А каково Ваше мнение на этот счет? Поясните.

3. Выберите два-три приема мотивации различных неформальных групп персонала для усиления стремления сотрудников к удержанию передовых позиций в конкурентной борьбе. Покажите, что один и тот же способ не всегда приемлем для мотивации различных малых групп.

4. Целесообразно ли искусственно создавать «раскольнические» группировки для противодействия негативному влиянию какой-либо малой группы? Какие способы альтернативного влияния на неформальную группу Вы можете предложить для решения указанной проблемы?

Тема 9. Управление конфликтами в организации (основы конфликтологии)

Самая последовательная политика гуманизации на предприятиях и в учреждениях, оптимальный выбор и комплексное использование управленческих методов не защитят от необходимости жить и решать задачи в условиях групповых конфликтов.

И все же современные руководители, особенно те, что возглавляют трудовые коллективы численностью от 10–15 до 25–30 человек, по-разному подходят к оценке роли и значения производственных конфликтов.

Первый подход: чем больше конфликтов в организации, тем ниже ее результативность. Конфликты следует искоренять либо сводить к минимуму.

Второй подход: конфликты в любой организации неизбежны, атрибутивны. Не следует драматизировать ситуацию, противоречия возникают и разрешаются, жизнь не останавливать. Главное, чтобы споры между сотрудниками не перерастали в «войну» и не мешали выполнять профессиональные обязанности.

Третий подход: конфликты между сотрудниками в любой организации не искоренить. Главная задача руководителя – оптимизировать противоречия, скорректировать направленность спора в конструктивное русло, подавать пример цивилизованной аргументации того или иного мнения.

1. Выразите свое отношение к каждой из перечисленных точек зрения. Опишите один из наиболее памятных для Вас конфликтов. Как бы Вы поступили в аналогичной ситуации сегодня?

2. Какие конфликты, на Ваш взгляд, могут оказать позитивное влияние на эффективность работы предприятия бытового обслуживания? Приведите два-три примера и обоснуйте собственную тактику поведения в качестве менеджера по отношению к конфликтам.

3. Воспользуйтесь предыдущими примерами и укажите, какие конфликты наиболее деструктивны и болезненно переносятся в малых группах. Что должен предпринимать менеджер в целях их профилактики?

Тема 10. Организационные инновации и групповая динамика

Нередко в литературе можно встретить утверждения об изначально напряженном отношении человека к любому нововведению, вызываемому наступлением когнитивного диссонанса, т.е. расхождением между существующими субъективными представлениями и системой действий, с одной стороны, и необходимостью выработки новых в связи с различными мероприятиями, нарушающими сложившийся порядок, – с другой.

Согласно иной точке зрения, типичных реакций на внедрение инновационных решений несколько. Так, А.В. Филиппов выделяет пять основных:

- а) принятие нововведения и активное участие в его реализации;
- б) пассивное принятие, главным образом, под давлением обстоятельств или социально-психологических явлений;
- в) занятие выжидательной позиции, внимательное изучение отдельных сторон нового явления или процесса;
- г) активное неприятие, выступления против нововведений с апелляцией к имеющемуся опыту или научной теории;
- д) активное неприятие в форме открытого противодействия.

1. Какой подход из двух или некий третий представляется Вам более обоснованным и почему? На примере какой-либо организационной инновации проиллюстрируйте возможности применения известных Вам методов формирования позитивного отношения к планам руководства фирмы.

2. Представьте, что Вас назначили на должность начальника отдела, в котором трудится 15 человек. После краткого представления Вас коллективу непосредственный начальник покинул аудиторию, оставив Вас один на один с подчиненными... (Изложите в письменном виде основные тезисы своей «тронной речи».)

3. Составьте собственное резюме для участия в конкурсе на замещение вакантной должности (по Вашему выбору), включив в него какую-либо «изюминку». (Текст должен быть выполнен без всяких условностей и по объему не превышать одной страницы.)

4. Учебная литература, ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет» и иные источники, рекомендуемые для выполнения заданий

Основная литература

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»/ Бакирова Г.Х. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.– 439 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52552.html>. – ЭБС «IPRbooks»

2. Занковский А.Н. Психология лидерства. От поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме [Электронный ресурс]/ Занковский А.Н.– Электрон. текстовые данные. – М.: Институт психологии РАН, 2011.– 296 с.– Режим доступа:

<http://www.iprbookshop.ru/15601.html>. – ЭБС «IPRbooks»

3. Ильин В. А. Психология лидерства: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. А. Ильин. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 311 с. <https://www.biblio-online.ru/book/C2E11CDE-A6E0-42C9-BC15-71F94F5D075A>

Дополнительная литература

4. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 1. Основы, сущность и модели: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 302 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-01881-3. <https://www.biblio-online.ru/book/8D2DA310-03B1-46FF-A17E-66E39541CC68>

5. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 2. Психологические механизмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 415 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-02130-1 <https://www.biblio-online.ru/book/79FFEE3D-F147-4534-9E05-D87A4F73C951>

6. Лисовская Н.Б. Психология кадрового менеджмента [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие/ Лисовская Н.Б., Трощинина Е.А.– Электрон. текстовые данные. – СПб.: Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена, 2015. – 224 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51693.html>. — ЭБС «IPRbooks»

7. Литвинюк, А. А. Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Литвинюк. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. 528 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-3946-0. <https://www.biblio-online.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6>

8. Резник С.Д. Персональный менеджмент в рисунках, схемах и определениях [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Резник С.Д., Чемезов И.С. – Электрон. текстовые данные. – М.: Русайнс, 2016. – 257 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61638.html>. – ЭБС «IPRbooks»

9. Столяренко А.М. Психология менеджмента (2-е издание) [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организаций», «Управление персоналом» и «Психология»/ Столяренко А.М., Амаглобели Н.Д.— Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 455 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52638.html>. – ЭБС «IPRbooks»

10. Трусъ А.А. Психология управления. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Трусъ А.А.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2015.— 350 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48016.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

11. Понуждаев Э.А. Популярный маркетинг (или Весь маркетинг на 150 страницах) [Электронный ресурс]/ Понуждаев Э.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Книгодел, 2007. – 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/3781.html>. – ЭБС «IPRbooks»

12. Понуждаев Э.А. Популярный менеджмент (или Весь менеджмент на 150 страницах) [Электронный ресурс]/ Понуждаев Э.А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Книгодел, 2006. – 150 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/5034.html>. – ЭБС «IPRbooks»

13. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Теория менеджмента. Кн.1. – М., Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 661 с. http://www.directmedia.ru/book_271807_teoriya_menedjmenta/

14. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Теория менеджмента. Кн.2. – М., Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 434 с. http://www.directmedia.ru/book_271808_teoriya_menedjmenta/

Нормативные правовые документы

15. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (в действующей ред.) «О противодействии коррупции» // КонсультантПлюс. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/

16. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол N 21)) // КонсультантПлюс. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/

Интернет-ресурсы, справочные материалы

17. <http://beta.fortune.com/global500/> (The Fortune Global 500)

19. <https://www.bloomberg.com>

20. <https://www.cia.gov/library/publications/resources> (The World Factbook)

21. <https://www.cia.gov/library/publications/resources> (World Leaders)

22. <http://www.imf.org> (World Economic Outlook Database)

23. <http://interbrand.com> (100 best global brands)

24. <https://ru.investing.com/>

25. <https://www.ft.com/ft500> (FT Global 500)

26. <http://www.kommersant.ru/apps/102663> (Рейтинг «Топ 100 российских менеджеров»)

27. <http://www.rbc.ru/>

28. <http://data.worldbank.org> (World Bank Open Data)

Периодические издания

29. Журнал «Вопросы психологии» / <http://www.voppsy.ru/>

30. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» / <http://www.mavriz.ru/>

31. «Менеджмент в России и за рубежом» / <http://www.mevriz.ru/>

32. «Психологический журнал» / http://www.ipras.ru/cntnt/rus/institut_p/psihologic.html

33. Журнал «Социологические исследования» (СОЦИС) / <http://socis.isras.ru/>

34. Журнал «Управление персоналом» / <http://www.top-personal.ru/>

5. Список вопросов для подготовки к зачёту по дисциплине «Руководство и лидерство»

1. Руководство и лидерство в системе современного научного знания.
2. Диалектика власти и влияния. Основные типы и формы власти в организации.
3. Понятие «малая группа». Классификация малых групп.
4. Основные концепции и теории лидерства: сравнительный анализ.
5. Социометрический анализ: сущность, содержание, прикладное значение.
6. Трансактный анализ: сущность, содержание, прикладное значение. Научный вклад Э. Берна в развитие теории и практики менеджмента.
7. IQ-тесты: сущность и методика применения. Научный вклад Г.Ю. Айзенка в развитие теории и практики менеджмента.
8. Сущность, содержание и специфика деловой оценки персонала.
9. Основные методы и процедуры деловой оценки кадров.
10. Понятие «стиль руководства (управления)». Классификации стилей управления (версии К. Левина, Т. Бойделла, П. Герси и К. Бланчарда, Р. Блейка и Д. Моутон).
11. Понятие «метод управления». Классификация финансово-экономических методов управления.
12. Понятие «метод управления». Классификация административно-правовых методов управления.

13. Понятие «метод управления». Классификация социально-психологических методов управления.
14. Понятие «метод самосовершенствования». Классификация методов самосовершенствования руководителя (версия Т. Бойделла).
15. Понятия «мотив», «стимул», «мотивация», «стимулирование». Особенности индивидуальной и групповой мотивации в процессе труда.
16. Современная конфликтология как наука. Сущность медиации, её роль и значение в урегулировании трудовых споров.
17. Сущность организационного конфликта и его структура. Основные причины конфликтов в организации.
18. Основные способы разрешения конфликтных ситуаций. Деятельность менеджера по предупреждению организационных конфликтов.
19. Организационно-управленческие изменения (инновации) как факторы, влияющие на внутригрупповые процессы и явления.
20. ESBI-типология работников (версия Р. Киосаки) и её прикладное значение.
21. Феноменология малой группы. Социально-психологическая трактовка понятий «позиция», «статус», «внутренняя установка», «роль».
22. Понятие «канал коммуникации». Централизованная и децентрализованная структуры внешних внутригрупповых коммуникаций.
23. Групповые ценности и нормы. Основные функции групповых норм и их роль в повышении эффективности совместной деятельности индивидов.
24. Понятие психологической совместимости работников. «Внутренние» и «внешние» факторы поддержания оптимального психологического климата в группе.
25. Типология взаимоотношений в микрогруппе-диаде и ее учет в деятельности современного менеджера.
26. Типология взаимоотношений в микрогруппе-триаде и ее учет в деятельности современного менеджера.
27. Общая характеристика методов анализа психологической совместимости индивидов в малой группе.
28. Анкетирование как метод анализа индивидуальных качеств работника и характерных черт внутри- и межгруппового взаимодействия.
29. Социометрический метод анализа групповой статистики и динамики. Основные социометрические индексы (коэффициенты).
30. Общая характеристика прикладных социологических исследований. Программа социологического исследования (на примере конкретной темы).
31. Понятие трансакции как единицы межличностного общения. Трансактный анализ: сущность, основные элементы.
32. Деловая оценка кадров: целевая установка, сущность, типовая модель.
33. Персонал современной организации. Основные критерии дифференциации работников.
34. Ситуационный фактор и его влияние на систему деловой оценки кадров.
35. Структурно-формальные характеристики группы и их влияние на эффективность совместной деятельности.
36. Содержательно-психологические факторы обеспечения эффективной деятельности группы.
37. Метод групповой дискуссии. Роль менеджера в поддержании благоприятного психологического климата с учетом инициатив сотрудников всех уровней.
38. Понятие стиля управленческой деятельности. Методы оценки и самооценки функционирования управленческих кадров.
39. Авторитарный стиль управленческой деятельности. Позитивные и негативные аспекты проявления авторитарности в малых группах.

40. Демократический стиль управленческой деятельности. Позитивные и негативные аспекты демократизации внутри- и межгрупповых отношений.
41. Либеральный стиль управленческой деятельности. Позитивные и негативные аспекты проявления либерализма в малых группах.
42. Комбинированный стиль управленческой деятельности как единство социального и индивидуального, рационального и эмоционального, долговременного и кратковременного, линейного (основного) и функционального (вспомогательного) элементов человеческого бытия.
43. Понятие обратной связи и обратного управления. Необходимость их объективного восприятия руководящими кадрами.
44. Образованность и интеллигентность как факторы повышения авторитета руководителя. Роль самообразования и самовоспитания в упрочении групповых стандартов цивилизованного предпринимательства.
45. Методы управления групповой динамикой: общая характеристика, классификация, особенности использования в микро- и малых группах.
46. Педагогическо-корректирующее воздействие менеджера на лидеров малых (микро) групп: цель, этапы, формы, методы и средства.
47. Понятие педагогической системы. Менеджер – организатор системы интенсивного обучения и развития кадров. Особенности группового обучения.
48. Уровни формирования и развития человеческих потребностей. Специфика группового поведения и удовлетворения индивидуальных потребностей посредством совместной деятельности.
49. Многомерность, интегративность и поливариантность мотивов профессионального поведения. Групповая мотивация как система, ее место и роль в инвариантном механизме мотивационного воздействия.
50. Особенности мотивации роли «иницирующего» в малой (микро-) группе.
51. Особенности мотивации роли «разрабатывающего» в малой (микро-) группе.
52. Особенности мотивации роли «координирующего» в малой (микро-) группе.
53. Особенности мотивации роли «ориентирующего» в малой (микро-) группе.
54. Особенности мотивации роли «оценивающе-критикующего» в малой (микро-) группе.
55. Особенности мотивации роли «поощряющего» в малой (микро-) группе.
56. Особенности мотивации роли «гармонизирующего» в малой (микро-) группе.
57. Особенности мотивации роли «идущего на компромисс» в малой (микро-) группе.
58. Особенности мотивации роли «охраняющего и выполняющего» в малой группе.
59. Особенности мотивации роли «устанавливающего стандарты» в малой группе.
60. Особенности мотивации и демотивации роли «пассивно следующего за другими» в малой (микро-) группе.
61. Причины, сущность и структура внутригрупповых конфликтов.
62. Внутригрупповые конфликты: основные типы, интенсивность и периодичность, направленность.
63. Методы диагностики, коррекции и профилактики внутригрупповых конфликтов. Способы преодоления (разрешения) конфликтных ситуаций.
64. Менеджмент как универсальная формула «Истина у всех и ни у кого».
65. Общая характеристика системы «организационные инновации – многомерные реакции персонала». Роль менеджера в оптимизации и гуманизации кадровых изменений на предприятии (фирме).
66. Практическая работа менеджера с лидерами неформальных групп в интересах оптимизации и гуманизации кадровых изменений.
67. Основные средства и методы формирования позитивного общественного мнения к организационным инновациям на предприятии.

68. Типичные аффекты и стрессы как «продукт» межличностного общения. Роль педагогических и психотерапевтических воздействий менеджера в повышении эмоционально-волевой устойчивости персонала организации.