

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры
информационных технологий и
математики
Протокол № 9 от 25.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.ДВ.03.01 Лидерство и управление цифровой командой
Направление подготовки:	38.04.05 Бизнес-информатика
Направленность (профиль):	Консалтинг в сфере IT
Уровень высшего образования:	Магистратура
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Щипанов Е. Ф.

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

исследование теоретических и практических основ эффективного лидерства и управления цифровой командой.

Задачи дисциплины:

- изучить современные теории лидерства и управления цифровой командой, в том числе проектов разработки программного обеспечения;- изучить эффективные стратегии реализации лидерства в ИТ-сфере;- изучить основные подходы к командообразованию;- изучить стратегии лидерства и командообразования.

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

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-9 Способен реализовать организационное и технологическое обеспечение создания пользовательской документации к ИС	ПК-9.1 Знает основы менеджмента, в том числе менеджмента качества; современные инструменты и методы управления организацией, в том числе методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений; способы оценки (прогнозирования) бюджетов и графиков: метод аналогов, экспертные оценки; диаграмму Ганта, метод "набегающей волны", типы зависимостей между работами; инструменты и методы выдачи и контроля поручений; инструменты и методы разработки пользовательской документации; основы управления коммуникациями в проекте: базовые навыки управления (в том числе проведение презентаций, проведение переговоров, публичные выступления).	06.015 Профессиональный стандарт «Специалист по информационным системам»
	ПК-9.2 Умеет распределять работы и выделять ресурсы, контролировать выполнения поручений.	
	ПК-9.3 Способен обеспечивать соответствие пользовательской документации к ИС и процесса ее разработки принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; назначать и распределять ресурсы; контролировать исполнение работ.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-9.1. Знает основы менеджмента, в том числе менеджмента качества; современные инструменты и методы управления организацией, в том числе методы планирования деятельности, распределения поручений, контроля исполнения, принятия решений; способы оценки (прогнозирования) бюджетов и графиков: метод аналогов, экспертные оценки; диаграмму Ганта, метод "набегающей волны", типы зависимостей между работами; инструменты и методы выдачи и контроля поручений; инструменты и методы разработки пользовательской документации; основы управления коммуникациями в проекте: базовые навыки управления (в том числе проведение презентаций, проведение переговоров, публичные выступления).	Знать теории, методологию и инструментарий формирования и эффективного управления цифровой командой

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-9.2. Умеет распределять работы и выделять ресурсы, контролировать выполнения поручений.	Уметь формировать цифровую команду, в том числе команду разработчиков ИТ-решений
ПК-9.3. Способен обеспечивать соответствие пользовательской документации к ИС и процесса ее разработки принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; назначать и распределять ресурсы; контролировать исполнение работ.	Способен быть лидером ИТ-команды, принимать эффективные управленческие решения

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-9.1	ПК-9.2	ПК-9.3
1	Основы лидерства и управления цифровой командой.	ПК-9	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)	Задания творческого уровня №1 (20)
2	Личностные теории лидерства и управления цифровой командой.	ПК-9	Задания творческого уровня №2 (20)	Задания творческого уровня №2 (20)	Задания творческого уровня №2 (20)
3	Лидер и команда.	ПК-9	Задания творческого уровня №3 (20)	Задания творческого уровня №3 (20)	Задания творческого уровня №3 (20)
4	Реализация стилей лидерства в ИТ-организации.	ПК-9	Задания творческого уровня №4 (20) Задания творческого уровня №5 (20)	Задания творческого уровня №4 (20) Задания творческого уровня №5 (20)	Задания творческого уровня №4 (20) Задания творческого уровня №5 (20)
Количество баллов (100 баллов):			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p>Тема 1: Основы лидерства и управления цифровой командой. Сущность и природа лидерства. Понятия стиля руководства и лидерства. Лидерство и власть. Лидерство и влияние. Факторы формирования лидерства. Законное лидерство. Лидерство, основанное на страхе. Лидерство, основанное на убеждении. Лидерство, основанное на знании. Критерии эффективного лидерства. Великие бизнес-лидеры истории</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Сущность и природа лидерства. Понятия стиля руководства и лидерства. Лидерство и власть. Лидерство и влияние. Факторы формирования лидерства. Законное лидерство. Лидерство, основанное на страхе. Лидерство, основанное на убеждении. Лидерство, основанное на знании. Критерии эффективного лидерства. Великие бизнес-лидеры истории.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 2: Личностные теории лидерства и управления цифровой командой. Теории личностных качеств лидерства. Теория лидерства Р. Стогдилла. Группы лидерских качеств по У. Беннису. Эмоциональное лидерство. Харизматическое лидерство. Характерные черты лидера: физические характеристики, умственные способности, особенности характера, социальные характеристики, характеристики, связанные с участием в процессе труда.</p> <p>Практические занятия/самостоятельная работа: Теории личностных качеств лидерства. Теория лидерства Р. Стогдилла. Группы лидерских качеств по У. Беннису. Эмоциональное лидерство. Харизматическое лидерство. Характерные черты лидера: физические характеристики, умственные способности, особенности характера, социальные характеристики, характеристики, связанные с участием в процессе труда.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>
<p>Тема 3: Лидер и команда.</p>

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
Лидерство при работе с командой. Функции команды в организации. Характеристики высокоэффективной команды. Модель PERFORM в организации. Командные роли по Белбину. Факторы командного лидерства. Лидер успешной команды. Практические занятия/самостоятельная работа: Лидерство при работе с командой. Функции команды в организации. Характеристики высокоэффективной команды. Модель PERFORM в организации. Командные роли по Белбину. Факторы командного лидерства. Лидер успешной команды.
Лабораторная работа: -
Тема 4: Реализация стилей лидерства в ИТ-организации. Поведение носителей стилей. Качество коммуникации носителей стилей. Навыки принятия решения носителей стилей. Процесс внедрения решений носителей стилей. Процесс формирования команды носителей стилей. Процесс управление персоналом носителями стилей. Процесс управления изменениями носителями стилей. Практические занятия/самостоятельная работа: Поведение носителей стилей. Качество коммуникации носителей стилей. Навыки принятия решения носителей стилей. Процесс внедрения решений носителей стилей. Процесс формирования команды носителей стилей. Процесс управление персоналом носителями стилей. Процесс управления изменениями носителями стилей.
Лабораторная работа: -
Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	42	42
Лекционные занятия (Лек)	14	14
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	28	28
Самостоятельная работа студента (СР)	60	60
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	60	60
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	48	48
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов			СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий				
			Лек	Пр	Лаб		
1	Основы лидерства и управления цифровой командой.	3	4	6	0	18	6
2	Личностные теории лидерства и управления цифровой командой.	3	4	6	0	12	6
3	Лидер и команда.	3	4	8	0	12	8
4	Реализация стилей лидерства в ИТ-организации.	3	2	8	0	18	8
Итого:			14	28	0	60	28

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Аудиторные занятия (АЗ):	8	8
Лекционные занятия (Лек)	2	2
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Самостоятельная работа студента (СР)	91	91
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
Контроль самостоятельной работы (КСР)	5	5
Контактная работа (КоР)	13	13
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	4	4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основы лидерства и управления цифровой командой.	4	2	0	0	20	6	
2	Личностные теории лидерства и управления цифровой командой.	4	0	2	0	20	6	
3	Лидер и команда.	4	0	2	0	20	8	
4	Реализация стилей лидерства в ИТ-организации.	4	0	2	0	31	8	
		Итого:	2	6	0	91	28	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	69	69
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	69	69
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	0
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Основы лидерства и управления цифровой командой.	3	4	4	0	15	6	
2	Личностные теории лидерства и управления цифровой командой.	3	4	4	0	25	6	
3	Лидер и команда.	3	4	4	0	15	8	
4	Реализация стилей лидерства в ИТ-организации.	3	6	6	0	14	8	
		Итого:	18	18	0	69	28	

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. ЛИДЕРСТВО В БИЗНЕСЕ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Савинова С. Ю., Васильева Е. Н. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-11445-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-v-biznese-518178>

2. ЛИДЕРСТВО. Учебник для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 301 с. - ISBN 978-5-9916-6921-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-511178>

3. УПРАВЛЕНИЕ ИТ-ПРОЕКТАМИ И ПРОЦЕССАМИ. Учебник для вузов / Чекмарев А. В. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 228 с. - ISBN 978-5-534-11191-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-it-proektami-i-processami-516193>

Дополнительная литература:

1. ЛИДЕРСТВО. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 361 с. - ISBN 978-5-534-00898-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-praktikum-511424>

2. ИНФОРМАЦИОННЫЙ БИЗНЕС 4-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Фомин В. И. - Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет ЛЭТИ имени В.И. Ульянова (Ленина) (г. Санкт-Петербург), 2023 г. - 251 с. - ISBN 978-5-534-14388-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/informacionnyu-biznes-515426>

3. САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ И УБЕЖДАЮЩАЯ КОММУНИКАЦИЯ. Учебник и практикум для вузов / Корягина Н. А. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2023 г. - 225 с. - ISBN 978-5-534-11562-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/samoprezentaciya-i-ubezhdayuschaya-kommunikaciya-517382>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная

база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arch.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Psychojournal.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://psychojournal.ru>. - Текст: электронный

9. Флогистон [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://flogiston.ru>. - Текст: электронный

10. Научно-популярный психологический портал 5psy.RU [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://5psy.ru>. - Текст: электронный

11. it-world.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.it-world.ru>. - Текст: электронный

12. Connect: IT-технологии : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.connect-wit.ru/>. - Текст: электронный

13. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

14. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://digital.gov.ru>. - Текст: электронный

15. Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций: профессиональная база данных . - Режим доступа: <https://rkn.gov.ru>. - Текст: электронный

16. PsyJournals.ru: профессиональная база данных . - Режим доступа: <http://psyjournals.ru>. - Текст: электронный

17. Мир психологии: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://www.persev.ru/>. - Текст: электронный

18. Гуманитарный портал [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://gtmarket.ru>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-

образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Задания творческого уровня №1

Вы – руководитель отдела X.

Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо

зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль.

Кому Вы поручите проект? Почему?

Задания творческого уровня №2

Настоящая краткая анкета поможет Вам определить Ваши предпочтения, касающиеся стиля обучения. Для заполнения анкеты Вам потребуется примерно 5-10 минут.

Точность результатов зависит от того, насколько честно Вы отвечали на вопросы. Нет правильных или неправильных ответов. Вам не нужно показывать кому-либо результаты анкетирования. Если Вы скорее согласны с каким-либо утверждением, чем не согласны, отметьте его галочкой. Если Вы скорее не согласны с утверждением, чем согласны, то отметьте его крестиком. Отметьте каждый пункт либо галочкой, либо крестиком.

1. Мне нравится рисковать
2. Перед участием в обсуждении или заседании я предпочитаю ознакомиться с материалами и тщательно подготовиться
3. Мне нравится, когда мое мнение по каким-либо вопросам оказывается абсолютно верным
4. Мне нравятся практические, апробированные и отлаженные методы
5. Я часто что-то делаю, потому что мне этого хочется, и не раздумываю об этом заранее
6. Я принимаю решения только после того, как взвешу все «за» и «против» различных вариантов
7. Я предпочитаю решать проблемы, используя системный подход, который снижает количество догадок и неопределенностей
8. Самое большое значение имеет, работает ли что-то на практике
9. Я активно ищу новые занятия
10. Я предпочитаю установить факты и тщательно все продумать прежде, чем делать выводы
11. Я люблю все проверять сам(а) и не брать что-либо на веру как само собой разумеющееся
12. Когда я узнаю о новой идее или методе, я незамедлительно начинаю прикидывать, как бы применить это к моей ситуации/проблеме
13. Мне нравится пробовать разные способы выполнения каких-либо дел

Задания творческого уровня №3

Вы-староста студенческой группы. Предстоит важный семинар от исхода которого зависит допуск на сессию у 60% группы. А отстающие хотят его пропустить. Если на сессию не будут допущены хотя бы 1 студент, староста получит взыскание. Что вам не нужно.

Вопросы:

- 1) Как вы поступите в данной ситуации?
- 2) Какие проблемы вы увидели в данной ситуации?
- 3) Какие меры помогут профилактике данного явления?

Задания творческого уровня №4

Марио д'Амико, вице-президент компании по маркетингу, считает, что маркетинговые исследования зрителя бесполезны, поскольку «цирк во главу угла ставит креативность, а не клиента». Но ведь посещение цирка включает самые разные услуги помимо спектакля (контроль билетов, гардероб, буфет, и т.д.). Стоит ли оценивать качество этих услуг опросами зрителей?

Обоснуйте свой ответ.

Задания творческого уровня №5

Представьте, что вы работаете начальником финансового отдела в финансово-экономическом департаменте крупной производственной фирмы. В вашем подчинении находятся два специалиста, которых вы сами привели в компанию - это ваши бывшие одногруппники, с которыми вы вместе учились в вузе. У вас много общего: друзья, интересы помимо работы, воспоминания. Естественно, вы обращаетесь друг к другу на «ты» и по имени.

В одну из пятниц на совещании вы получаете задание от своего непосредственного руководителя: в течение двух недель разработать финансовый план компании на предстоящий год. Вы понимаете, что это очень серьезное задание и от качества его выполнения зависит ваша дальнейшая карьера в компании. Вам потребуется проанализировать большой объем информации и разработать несколько версий финансового плана.

В понедельник вы намереваетесь подробно обсудить полученное задание со своими подчиненными и распределить задачи внутри своей команды, однако с удивлением узнаете, что одна из ваших подчиненных «ушла на больничный», поскольку у нее заболел ребенок, и намеревается отсутствовать как минимум в течение десяти дней. Второй подчиненный решил окончить курсы вождения автомобиля и просит вас отпустить его пораньше в течение ближайших трех недель; он живет очень далеко от места работы, но теперь приобрел автомобиль и ему нужно срочно получить водительские права. Вы понимаете, что большая часть работы ляжет на вас, но в одиночку вы не сможете справиться с ней на должном уровне. С другой стороны, вы «входите в положение» своих подчиненных, поскольку знаете их проблемы и искренне хотите им помочь.

На улице уже девять часов вечера, в офисе никого нет, а вы сидите над цифрами и составляете финансовый план.

Вопросы

- 1. Как проявились лидерские функции в поведении описанных менеджеров? Какая ориентация лидера - на производственную задачу или на подчиненных - преобладает в каждом случае?
- 2. Присутствуют ли какие-либо черты, характерные для лидеров в соответствии с исследованиями Стогдилла, у описанных в кейсе менеджеров? Каких черт им явно не хватает?
- 3. Проанализируйте все три ситуации с помощью модели Фидлера. Насколько описанное поведение лидера эффективно в каждой из них?

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет

Примерный перечень теоретических вопросов к зачету (тестирование)

Вопрос 1. Процесс организационных изменений, как правило

А. Происходит линейно

Б. Проходит по экспоненте

В. Замедляется после достижения точки насыщения

Г. Зависит от размеров выделенного бюджета

Вопрос 2. Точка насыщения в процессе организационных изменений

А. Это момент во времени, после которого скорость принятия изменений резко увеличивается

Б. Это событие, которое изменяет отношение сотрудников организации к переменам

В. Это момент во времени, когда организационные перемены можно считать завершенными

Г. Это событие, после которого скорость изменений резко замедляется

Вопрос 3. Ранние сторонники изменений

А. Эффективно нейтрализуют противников изменений

Б. Требуют особого внимания со стороны лидеров перемен на протяжении всего процесса изменений

В. Выделяют из своей среды чемпионов организационных изменений

Г. Составляют менее 5 процентов сотрудников типичной организации

Вопрос 4. Директивные методы управления организационными изменениями

А. Не эффективны в контексте профессиональных организаций

Б. Не работают в контекстах с авторитарной культурой

В. Не эффективны в случаях с низкомотивированными и низкоквалифицированными сотрудниками

Г. Не работают когда ими пользуются лидеры с большим авторитетом в организации

Вопрос 5. Следующая ошибка не является типичной при осуществлении перемен руководителями

высшего звена

А. Игнорирование фундаментальных причин

Б. Нехватка времени

В. Отдача приказов

Г. Преждевременное избавление от неудобных

Примерный перечень практических заданий к зачету

Кейс

Вы — руководитель отдела в небольшой торговой компании. В вашем подчинении 6 менеджеров. Каждый из них претендует на лидерство в коллективе, в отделе часто возникают конфликты, в особенности когда подчиненным приходится работать над совместным проектом. Им трудно договариваться друг с другом и принимать общие решения. Буквально на днях вашему отделу поручили новый ответственный проект, который очень важен для компании. Вы в это время уходите в отпуск, поэтому важно грамотно распределить задачи, мотивировать подчиненных, чтобы проект был выполнен успешно. Ваши задачи следующие.

1. Мотивирование сотрудников:

· поставить общую цель и настроить на групповую работу;

· мотивировать каждого сотрудника к работе, учитывая его индивидуальные особенности.

2. Распределение обязанностей между подчиненными и объяснение, почему определенная задача была поручена конкретному сотруднику.

Время выполнения задания: 15 минут. Менеджеры:

1) Иван обладает аналитическим складом ума, у него хорошо развиты организационные навыки. При оформлении документов может допускать ошибки. Жесткий, директивный в общении. Считает, что только он работает в отделе;

2) Мария — творческий человек, фонтанирует новыми идеями, но может допускать ошибки в расчетах и при работе с числами. Эмоциональна, любые претензии по работе воспринимает на личный счет. Считает себя самым эффективным сотрудником в отделе;

3) Олег обладает среднеразвитыми профессиональными навыками, но эффектно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, периодически критикует коллег за их ошибки и является инициатором многих конфликтов. Считает, что без него провалились бы многие проекты отдела;

4) Ольга аккуратна при работе с документами, редко допускает ошибки при расчетах, обладает аналитическим складом ума, хорошо развиты организационные навыки. Обидчива, все замечания принимает в штыки. Уверена, что ее недооценивают как сотрудника;

5) Михаил — творческий человек, с легкостью придумывает новые идеи, но может не доводить их до конца. Ошибается при работе с числами и в расчетах. Вспыльчив, может затевать интриги в отделе. Считает, что успех большинства проектов — его личная заслуга;

6) Игорь может легко убедить собеседника, эффектно проводит презентации. Любит быть в центре внимания, ему явно «недостает сцены». Часто выступает инициатором конфликтов. Считает, что он — самый эффективный сотрудник в отделе.

Задачи проекта:

1) постановка задач, организация работы, координирование деятельности сотрудников (на время вашего отсутствия) (1 сотрудник);

2) подготовка презентации к переговорам с клиентом (1 сотрудник);

3) проведение переговоров с клиентом (1 сотрудник);

4) анализ и статистика продаж (1 сотрудник);

5) урегулирование возможных спорных моментов договорных обязательств (1 сотрудник);

6) организация и проведение специальных акций (2 сотрудника);

7) координация взаимодействия с подразделениями (1 сотрудник);

8) регулирование претензий клиентов (2 сотрудника);

9) принятие решений о закупке продукции (1 сотрудник);

10) проведение переговоров с клиентом по новому ассортименту (2 сотрудника);

11) анализ новинок компании (1 сотрудник);

12) анализ остатков товара на складе, еженедельных, ежедневных отчетов (1 сотрудник);

13) контроль отгрузок в магазины клиента (2 сотрудника);

14) отслеживание платежей клиента (1 сотрудник).

Вы можете добавить задачи, которые здесь не упомянуты, но, на ваш взгляд, необходимы.

А теперь проанализируем результаты. Просим участников рассказать, каким образом, кому и какие задачи они делегировали. На основании чего распределяли обязанности? Учитывали ли вы при этом личностные особенности подчиненных?