**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

 **«Теория лидерства в образовании»**

Изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому, лабораторному занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы).

Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД).

Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к семинарским/практическим занятиям.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические/семинарские занятия. Планы семинарских занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или берутся из РПД, которая находится в свободном доступе в библиотеке, на кафедрах и на сайте университета.

Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

1й – организационный;

2й - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы.

На лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта.

**Методические рекомендации по подготовке рефератов для студентов очной формы обучения**

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц машинописного текста.

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения. Во введении студент кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы. В список литературы 3 (источников и литературы) студент включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В ходе подготовки к практическим/семинарским занятиям и лабораторным работам необходимо обратиться к данным методическим материалам и изучить основную литературу и дополнительную литературу, интренет-источники, новые публикациями в периодических изданиях.

**Основная литература**

1. Селезнева Е.В.Лидерство: учебник для бакалавров. М.:Издательство Юрайт, 2013.

2. Спивак В.А. Лидерство: Учебник для бакалавриата. М.: Юрайт,2014.270 с.

**Дополнительная литература:**

1. Аткинсон У. Наука быть успешным. М.:Эксмо, 2012.256с.

2. Бауэр М. Курс на лидерство: Альтернатива иерархической системе управления компанией.Пер. с англ. М. Бауэр. М.: Альпина Бизнес Букс 2008, 198 с.

3. Бинни Дж. Практическое лидерство Пособие для обыкновенных героев Дж. Бинни. М.: Претекст 2008, 314 с.

4. Бэкингем М. Шаг к успеху: успешное руководство, эффективное лидерство и стабильный личный успех Пер. с англ. М. Бэкингем. М.: Вильямс 2007, 288 с.

5. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. М.: Альпина Бизнес Букс 2008, 278 с.

6. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина, 2013.

**Интернет-ресурсы**

1. Генеральный директор: персональный журнал для руководителей http://www.gd.ru/articles

2. 4BRAIN. Тренинги. http://4brain.ru/liderstvo/

4

**Теоретический материал и задания к нему**

Подходы к изучению лидерства:

Подход с позиции личных качеств (1930-е гг.) объясняет лидерство наличием определенного набора общих для всех лидеров личных качеств. Однако практикой наличие стандартного набора качеств, который приводит к достижению успеха во всех ситуациях, не подтверждено.

Поведенческий подход (1940-50-е гг.) рассматривает лидерство как набор образцов поведения руководителя по отношению к подчиненным.

Ситуационный подход (начало 1960-х гг.) утверждает, что решающую роль для эффективности лидерства играют ситуационные факторы, при этом не отвергает важность личностных и поведенческих характеристик.

Современные подходы (1990-е гг.) постулируют эффективность адаптивного руководства — руководства, ориентированного на реальность. Оно означает применение всех известных стилей управления, методов и способов влияния на людей, сообразуясь с конкретной ситуацией. Это позволяет трактовать лидерство не только как науку, но и как искусство управления.

Подход с позиции личных качеств

Подход с позиции личных качеств объясняет лидерство наличием определенного набора общих для всех лидеров личных качеств: честолюбие, энергичность, честность и прямота, уверенность в себе, адаптивность, способности и знания. Особенно очевидно эти качества проявляются у известных выдающихся лидеров (теория великих людей).

Однако личные качества не гарантируют успех, а их относительная важность в значительной мере зависит от других факторов. Вместе с тем в рамках данного подхода был сделан первый шаг и подведена научная база под осуществление процессов найма, отбора и продвижения персонала по личным качествам. Концепции личных характеристик находят отражение в различных программах оценки деловых качеств и развития работников.

Поведенческий подход к изучению теории лидерства

Поведенческий подход акцентирует внимание на стиле лидерства, под которым понимается совокупность характерных приемов и методов, используемых руководителем в процессе управления.

Стиль лидерства отражает:

степень делегирования руководителем полномочий своим подчиненным

используемый тип власти

методы работы с внешней средой

способы влияния на персонал

привычную манеру поведения руководителя по отношению к подчиненным.

К числу основных поведенческих моделей лидерства относятся теория «X» и «Y» Д. МакГрегора, теория лидерства К. Левина, континуум стилей руководства Р. Лайкерта, управленческая решетка Р. Блейка и Д. Моутана, теория Э. Фляйшмана и Э. Харриса и др.

Основные теории лидерства различают два возможных поведения лидера:

поведение, ориентированное на человеческие отношения (уважение к потребностям работников, забота о развитии персонала);

поведение, ориентированное на выполнение производственных задач любой ценой (при игнорировании потребностей и интересов подчиненных, недооценке необходимости развития персонала).

В целом поведенческие теории лидерства способствовали усилению внимания к вопросам обучения эффективным формам поведения. Задача организации представлялась не только в том, чтобы распознать эффективного лидера в процессе отбора персонала, но и в том, чтобы научить его навыкам успешного управления людьми.

Поведенческий подход заложил основы для классификации стилей руководства, направил усилия менеджеров на поиск оптимального стиля, однако уже в начале 1960-х 5

гг. стал рассматриваться как ограниченный, так как не учитывал целого ряда других важных факторов, определяющих эффективность управленческой деятельности в той или иной ситуации.

Ситуационный подход в теории лидерства

Решающую роль в эффективном менеджменте играют ситуационные факторы, при этом не отвергает важность личностных и поведенческих характеристик.

Основными ситуационными теориями лидерства являются модель руководства Ф. Фидлера, подход «путь-цель» Т. Митчела и Р. Хауса, теория жизненного цикла П. Герси и К. Бланшара, модель принятия решений В. Врума и П. Йеттона и др.

В основе большинства ситуационных моделей лежит положение о том, что выбор адекватного стиля руководства определяется в результате анализа природы управленческой ситуации и определения ее ключевых факторов.

См.также: Модель Фидлера

Большое значение имеет теория жизненного цикла П. Герси и К. Бланшара. В ее основе лежит положение о том, что эффективный стиль лидерства зависит от «зрелости» исполнителей. Зрелость определяется квалификацией, способностями и опытом работников, готовностью нести ответственность, желанием достичь поставленной цели, т.е. является характеристикой конкретной ситуации.

Анализируя различные сочетания ориентации на рабочие задачи и человеческие взаимоотношения, П. Герси и К. Бланшар выделили следующие стили руководства: приказной, тренировочный, участия в управлении (поддерживающий) и делегирования, соответствующие уровням развития работников.

Теория устанавливает четыре стиля лидерства, соответствующих уровню зрелости персонала:

высокая ориентация на задачу и низкая на людей (давать указания);

одинаково высокая ориентация на задачу и людей (продавать);

низкая ориентация на задачу и высокая на людей (участвовать);

одинаково низкая ориентация на задачу и людей (делегировать).

Данная теория утверждает, что эффективный стиль руководства должен быть всегда разным в зависимости от зрелости исполнителей и характера управленческой ситуации.

Модель принятия решений В. Врума и П. Йеттона концентрирует внимание на процессе принятия решений. Она выделяет пять стилей лидерства, представляющих континуум, от автократического стиля принятия решений (AI и АИ), консультативного (CI и СИ) и до группового (стиля полного участия) (GII):

А1 — менеджер сам решает задачу и принимает решение, используя имеющуюся у него информацию;

А2 — менеджер сам решает задачу, но сбор и первичный анализ информации осуществляется подчиненными;

С1 — менеджер принимает решение путем индивидуальных консультаций с отдельными подчиненными;

С2 — аналогично стилю С1, но консультации проводятся в групповой форме;

G2 — решение принимает группа, в которой менеджер играет роль «председателя».

Применение каждого из этих стилей зависит от ситуации (проблемы), для оценки которой разработаны семьпоследовательно используемых в процессе принятия решения критериев: значение качества решения; наличие достаточной информации и опыта у руководителя для принятия эффективного решения; степень структурированности проблемы; значение причастности подчиненных для принятия эффективного решения; вероятность поддержки автократического решения руководителя; степень мотивации подчиненных при решении проблемы; вероятность конфликта между подчиненными при выборе альтернативы. 6

Подобно другим ситуационным теориям, модель Врума-Йеттона получила поддержку многих теоретиков менеджмента, но в то же время подверглась серьезной критике. Многие отмечают, что модель объясняет, как принимать и исполнять решение, а не как достигнуть эффективности и удовлетворенности подчиненных.

Ситуационные теории лидерства имеют важное практическое значение, поскольку утверждают множественность оптимальных стилей лидерства в зависимости от ситуации. Они указывают на отсутствие единого универсального стиля управления и устанавливают эффективность руководства в зависимости от ситуационных факторов.

В настоящее время прочно утвердилось мнение, что эффективность лидерства имеет ситуационный характер и зависит от предпочтений, личностных качеств подчиненных, степени их веры в свои силы и возможности воздействовать на ситуацию. Лидерство обусловливают также черты личности самого руководителя, его интеллектуальные, личностные, деловые и профессиональные качества. Они гораздо труднее поддаются коррекции, чем, например, методика принятия решений.

В каждом конкретном случае действия руководителя должны определяться конкретной ситуацией. Эффективным окажется лидер, который сумеет использовать возникшую ситуацию. Для этого необходимо хорошо знать способности подчиненных, их возможности для выполнения поставленной задачи, пределы своего влияния на исполнителей.

В процессе выполнения задачи может измениться ситуация, и это потребует изменить способы воздействия на подчиненных, т.е. стиль руководства. Как и управление в целом, лидерство в какой-то мере является искусством, поэтому успешным окажется лидер, способный при необходимости изменить стиль руководства, т.е. ориентироваться на реальные условия производства и окружающей среды.

Современные подходы к изучению лидерства

Современные подходы к эффективному лидерству включают концепцию субститутов и усилителей влияния, само- и сверхруководство, тренерский стиль, трансформационное руководство и харизматический подход.

В частности, трансформационное руководство и харизматический подход появились в последние годы на основе попыток сформулировать качества лидеров, которые придают им ореол особой значимости, исключительности и магнетизма, позволяя увлекать за собой людей. Установлено, что те, кто идет за харизматическими лидерами, отличаются высокой мотивацией, способны работать с энтузиазмом и достигать значимых результатов. Такого рода лидеры особенно необходимы на переломных этапах развития, в период выхода из кризисного состояния, осуществления радикальных реформ и изменений.

Предлагается несколько новых идей управления и лидерства:

поддержка только высокоприбыльных проектов — активность внутри фирмы для повышения ее прибыльности;

введение полной автономии линейных менеджеров, находящихся в контакте с потребителями, разрешение им организовывать работу по своему усмотрению, изменять технологии для удовлетворения запросов клиентов;

управление помимо существующей иерархии;

использование формальной и неформальной информационных сетей, объединяющих автономные элементы.

**Задания по дисциплине**

***1.* Слово *лидер* многозначно, в русском языке имеет следующие значения:**

а) ведущий, руководитель

б) корабль, возглавляющий группу, караван судов

в) спортсмен или спортивная команда, идущие первыми в соревновании

г) едущий впереди велосипедиста мотоциклист

д) все варианты верны 7

***2.* … лидерства состоит в том, что группа признает лидерскую позицию индивида и начинает следовать за ним (вставьте пропущенное слово)**

а) природа

б) сущность

в) причина

г) верны варианты а и б

д) нет правильных ответов

**3. Какие выделяют теории лидерства?**

а) лидерских качеств

б) поведенческие

в) ситуативные

г) все варианты верны

д) верны варианты б и в

**4. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными и непостижимыми навыками и уменьями**

а) теория влияния

б) теория личностных качеств

в) теория великого человека

г) поведенческая теория

**5. Какое из качеств, сформулированных Баасом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера?**

а)высокий интеллект

б) мотивация власти

в) самосознание

г) нет верного ответа

**6. Перечислите навыки ситуационного лидера:**

а) диагностика, гибкость и партнерство,

б) делегирование, поддержка и указание,

в) наставничество, диагностика и поддержка

г) партнерство, делегирование и гибкость.

**7. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной А.Маслоу, включает:**

а) потребность в безопасности,

б) когнитивные потребности,

в) потребность в признании,

г) эстетические потребности

**8. Один из механизмов интеграции трудовой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия, это…:**

а) власть,

б) менеджмент,

в) партнерство,

г) лидерство.

**9. Одна из наиболее известных концепций ситуационного лидерства принадлежит:**

а) Ф.Фидлеру,

б) Ф.Вудсону,

в) Р.Л.Кричевскому,

г) Б.Калдеру.

**10. Базовым компонентом потребности в лидерстве является:**

а) потребность во власти,

б) потребность в достижении цели,

в) потребность в участии, 8

г) потребность в признании.

**11. Какие источники власти выделили Д.Френч и Б.Рейвен?**

а) закон,

б) наказание,

в) вознаграждение

г) пример,

д) компетентность,

е) ресурсы.

Модуль 2 (пример задания)

Промежуточная аттестация ТПА.Д-2 для очной формы обучения

***1.* Структура группы может быть:**

а) формальной

б) неформальной

в) смешанной

г) все варианты верны

д) верны варианты а и б

***2.* Взаимозависимая группа людей, совместно отвечающих перед организацией за конкретные результаты, это:**

а) рабочая группа,

б) общество,

в) команда,

г) все варианты верны,

д) коллектив

***3.* Перечислите этапы жизненного цикла команды:**

а) формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование

б) формирование, шторм, нормирование, работа,

в) становление, работа, контроль, расформирование,

г) становление, работа, контроль, упадок, расформирование,

***4.* Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать, когда необходимы незамедлительные действия?**

а) сговорчивость,

б) сотрудничество,

в) уклонение,

г) компромисс.

***5.* Личность, саморазвитие которой идет активно:**

а) отвечает за обучение,

б) стремится изучить себя,

в) ограничивает свои побуждения,

г) верит в свой потенциал.

***6.* К характеристикам успешно самореализующихся лидеров относится:**

а) высокий уровень коммуникабельности,

б) склонность к контролю,

в) здоровое честолюбие,

г) готовность к риску.

***7.* Человек, ориентированный на самореализацию как максимальное раскрытие своей индивидуальностиисходит из:**

а) внутренних критериев,

б) внешних критериев. 9

***8.* Лидер, ориентированный на общегрупповые цели:**

а) считается с критикой и извлекает из нее уроки,

б) требует беспрекословного выполнения своих решений,

в) использует открытое двустороннее личностное общение,

г) использует одностороннее императивное и манипулятивное общение

***9.* Лидерское поведение, проявляющееся привлечением внимания к себе и воздействия на последователей вызывающим поведением, сознательным отступлением от общепринятых норм поведения называется:**

а) популизмом,

б) эпатажем,

в) вождизмом,

г) маккиавелизмом.

***10.* Методом активного обучения, основанном на рассмотрении конкретных деловых ситуаций, случаев и направленный на формирование необходимых профессиональных навыков называется:**

а) методом кейсов,

б) методом Дельфи,

в) методом фокальных объектов,

г) мозговым штурмом.