

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Башкирский государственный аграрный университет»	Приложение к ОПОП ВО
		Методические указания к самостоятельной работе обучающихся

## **Б1.О.03 СОЦИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ТЕХНОЛОГИИ ГРУППОВОЙ РАБОТЫ**

### **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ** к самостоятельной работе обучающихся

Направление подготовки  
**20.04.02 Природообустройство и водопользование**

Направленность программы  
**Природоохранное обустройство территорий**

Квалификация (степень) выпускника  
**магистр**

Рекомендованы к изданию  
методической комиссией факультета природопользования и строительства  
«23» марта 2023 г. (протокол № 7).

Составитель:  
канд. социол. наук, доцент Ураев Р.Р.

Ответственный за выпуск:  
Зав. кафедрой социально-экономических и гуманитарных дисциплин  
канд. социол. наук, доцент Ураев Р.Р.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	4
Тема 1 Управление как социальное явление .....	5
Тема 2 Социальное управление как система (цифровая экосистема).....	6
Тема 3 Основные законы, принципы и модели социального управления .....	7
Тема 4 Методы социального управления и их классификация.....	10
Тема 5 Особенности социального управления в условиях цифровизации .....	11
Тема 6 Понятие власти и лидерства .....	13
Тема 7 Классификация типов лидерства .....	15
Тема 8 Основные характеристики современного лидерства в группе (digital leader).....	16
Тема 9 Цифровые технологии в деятельности руководителя.....	18
Тема 10 Команда: понятие и сущность.....	19
Тема 11 Основные типологии команд.....	21
Тема 12 Основные характеристики современного командообразования (digital teambuilding).....	22
Тема 13 Разработка командной миссии и стратегии (digital strategy).....	24
Тема 14 Основные техники стимуляции креативности в команде .....	25
Тема 15 Понятие и сущность конфликта .....	26
Тема 16 Основные типы конфликтов .....	27
Тема 17 Профилактика конфликтных ситуаций .....	28
Тема 18 Основные методы урегулирования конфликтных ситуаций с применением цифровых технологий .....	30
Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	31

## ВВЕДЕНИЕ

Целью составления данных методических указаний является оказание помощи обучающимся в процессе их самостоятельной работы в соответствии с рабочей программой данной дисциплины, что позволит обучающимся выработать компетентный управленческий подход к анализу проблем организационной и профессиональной деятельности.

Цель дисциплины предусматривает формирование у обучающихся систематизированных знаний в области изучения социального управления и технологий групповой работы, основанных на применении сквозных цифровых технологий. Дисциплина способствует формированию компетенции УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

Задачи дисциплины:

1. Формирование у обучающихся умений по разработке стратегии развития команды на основе креативного мышления с использованием цифровых технологий.
2. Приобретение обучающимися знаний, умений и навыков планирования, организации, контроля командной работы и осуществления руководства ею для достижения поставленной цели.
3. Формирование у обучающихся умений по учету интересов участников команды, применения технологий профилактики и разрешения конфликтных ситуаций.

Основные дидактические единицы (разделы):

1. Социальное управление: сущность и основные характеристики.
2. Социальное лидерство и роль лидера в группе.
3. Командообразование: управление групповыми процессами с применением цифровых технологий.
4. Социальные конфликты и технологии их урегулирования.

Поставленные перед изучением курса цель и задачи могут быть достигнуты лишь при систематической работе обучающихся над изучением дисциплины. Это значит, что успешное освоение дисциплины «Социальное управление и технологии групповой работы» складывается из внимательной работы на лекциях, самостоятельного размышления в период подготовки к практическим занятиям, при работе с основной и дополнительной литературой. Причем студент должен уметь не только грамотно пользоваться литературными источниками, предлагаемыми преподавателем, но и самостоятельно находить необходимую для расширения и усвоения знаний научную и учебно-методическую литературу, умело пользоваться электронными ресурсами и информационными технологиями.

# ПЛАН САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

## Тема 1. Управление как социальное явление

### 1. Самостоятельное изучение теоретического материала

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Понятие и основное содержание социального управления.
2. Объект и предмет социального управления.
3. Наука о социальном управлении.
4. Связь социального управления с другими управленческими дисциплинами.

2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия: «управление», «социальное управление», «социальная система», «социология управления», «номенклатура», «бюрократия», «престиж», «типология управления», «компетентность», «единоначалие».

### 3. Задания

1. Дайте характеристику основным формам социального управления.
2. Упражнение «Эволюция управления как социального явления» (командно-групповая работа с применением платформы Miro): заполните таблицу в соответствии с развитием управленческих отношений на разных стадиях развития общества.

Тип общества	Основные функции управления	Группы и организации	Ценности	Роли (модели поведения)	Нормы
Традиционное общество					
Индустриальное общество					
Постиндустриальное общество					
Цифровое общество					

### 4. Выполните тесты:

1. Социальное управление – это...
  - а) процесс интеграции цифровых технологий во все аспекты бизнес-деятельности, требующий внесения коренных изменений в технологии, культуру, операции и принципы создания новых продуктов и услуг;
  - б) совокупность целей, задач, приоритетов, принципов, стратегических программ и плановых мероприятий, которые разрабатываются и реализуются органами государственной или муниципальной власти с привлечением институтов гражданского общества;
  - в) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений;
  - г) сознательный целенаправленный процесс взаимодействия людей и их объединений, при котором одни люди и их объединения оказывают регулирующее воздействие на других людей и их объединения.
2. Объектом изучения в теории управления является...
  - а) организация рабочего места;
  - б) организация как социальное устройство;

- в) деятельность руководителя;
- г) процесс управления.
- 3. Принцип, не характерный для теории Ф. Тейлора:
  - а) принцип единоначалия;
  - б) принцип разделения труда;
  - в) принцип материальной заинтересованности;
  - г) принцип значимости межличностных связей.
- 4. Принцип значимости внеэкономических факторов производительности труда был разработан:
  - а) школой научного управления;
  - б) школой «человеческих отношений»;
  - в) школой рациональной бюрократии;
  - г) структурно-функциональной школой.
- 5. Метод, положивший начало формированию школы «человеческих отношений» в конце 20-х-начале 30-х г.г. в США:
  - а) наблюдение;
  - б) эксперимент;
  - в) моделирование;
  - г) опрос.
- 6. Исследователь, который выделил пять основных элементов, из которых складываются функции управления: прогнозирование, планирование, организация, координирование, контроль:
  - а) Ф. Тейлор;
  - б) А. Файоль;
  - в) Э. Мэйо;
  - г) Г. Эмерсон.
- 7. Автором «бюрократической» модели управления является:
  - а) Ф. Тейлор;
  - б) А. Файоль;
  - в) М. Вебер;
  - г) Г. Саймон.

## **Тема 2. Социальное управление как система (цифровая экосистема)**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Система: понятие и сущность.
2. Типологии систем.
3. Характеристика социальных систем.
4. Цифровая экосистема и ее характеристики.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«система», «социальная система», «целостность», «типология систем», «цифровая трансформация», «экосистема», «цифровая экосистема».

### *3. Задания*

1. Изучите материал на тему: «Вперед к технологиям: что такое цифровая трансформация и зачем она нужна» на сайте системы поддержки некоммерческих организаций и социальных проектов «Теплица социальных технологий» (<https://te-st.ru/2022/05/04/digital-transformation-tokyo/>).

2. Проведите сравнительный анализ современных цифровых экосистем на примере конкретных организаций в нашей стране и за рубежом. В чем заключаются их преимущества и недостатки? (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

*4. Выполните тесты:*

1. Теория управления различает три вида контроля:
  - а) всеобщий, выборочный, индивидуальный;
  - б) предварительный, текущий, заключительный;
  - в) линейный, функциональный, штабной;
  - г) на базе норм, стандартов, нормативов.
2. Какие виды систем не относятся к социальным:
  - а) образовательные;
  - б) биологические;
  - в) экономические;
  - г) политические.
3. Структура – это...
  - а) наиболее важные закономерности, фундаментальные правила, на которых основаны организация, функционирование или развитие систем управления;
  - б) упорядоченность, внутренняя организация целостной системы, представляющая собой специфический способ взаимосвязи, взаимодействия образующих его компонентов;
  - в) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;
  - г) наилучшая форма управления для рационального или эффективного достижения организационных целей.
4. Цифровая трансформация – это ...
  - а) процесс интеграции цифровых технологий во все аспекты бизнес-деятельности, требующий внесения коренных изменений в технологии, культуру, операции и принципы создания новых продуктов и услуг;
  - б) среда сотрудничества, состоящая из различных субъектов, которые совместно создают ценность посредством информационных и коммуникационных технологий (ИКТ);
  - в) система коллективно разделяемых ценностей, символов, убеждений, образцов поведения членов организации, которые придают общий смысл их действиям;
  - г) нет верного ответа.
5. Цифровая экосистема – это ...
  - а) биотическое сообщество или совокупность и связанная с ней физическая среда в определенном месте;
  - б) среда сотрудничества, состоящая из различных субъектов, которые совместно создают ценность посредством информационных и коммуникационных технологий (ИКТ);
  - в) система коллективно разделяемых ценностей, символов, убеждений, образцов поведения членов организации, которые придают общий смысл их действиям;
  - г) нет верного ответа.

**Тема 3. Основные законы, принципы и модели социального управления**

*1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Законы социального управления.
2. Принципы социального управления.
3. Модели социального управления.

2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия: «закон», «принцип», «модель», «координация», «субординация», «реординация».

### 3. Задания

1. Выделите основные различия между законами и принципами социального управления. Приведите примеры их применения на практике (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

### 4. Выполните тесты:

1. Принцип демократического централизма в системе управления предполагает...

а) жесткую дисциплину в процессе труда, беспрекословное подчинение воле руководителя, коллегиальность, основанную на широком участии трудящихся в управлении;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) централизованное руководство народным хозяйством и предоставление хозяйственной самостоятельности коллективам предприятий;

г) распределение материальных благ и удовлетворение потребностей людей по количеству и качеству затраченного ими труда с помощью материальных и моральных стимулов.

2. Принцип единоначалия и коллегиальности в системе управления предполагает...

а) жесткую дисциплину в процессе труда, беспрекословное подчинение воле руководителя, коллегиальность, основанную на широком участии трудящихся в управлении;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) централизованное руководство народным хозяйством и предоставление хозяйственной самостоятельности коллективам предприятий;

г) распределение материальных благ и удовлетворение потребностей людей по количеству и качеству затраченного ими труда с помощью материальных и моральных стимулов.

3. Принцип единства политического и хозяйственного управления в системе управления предполагает...

а) жесткую дисциплину в процессе труда, беспрекословное подчинение воле руководителя, коллегиальность, основанную на широком участии трудящихся в управлении;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) что политические задачи определяются с учетом состояния экономики, уровня ее развития, экономических законов, подчинение хозяйствования выполнению планов;

г) распределение материальных благ и удовлетворение потребностей людей по количеству и качеству затраченного ими труда с помощью материальных и моральных стимулов.

4. Принцип отраслевого и территориального подхода в системе управления предполагает...

а) установление на длительный период направлений, темпов и пропорций развития производства от предприятия до народного хозяйства в целом;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) что политические задачи определяются с учетом состояния экономики, уровня ее развития, экономических законов, подчинение хозяйствования выполнению планов;

г) что производство, создающее экономические условия жизни людей, управляется преимущественно отраслевыми органами, а инфраструктура, определяющая социальные условия жизни населения, - преимущественно территориальными органами.

5. Принцип планового ведения хозяйства в системе управления предполагает...



а) жесткую дисциплину в процессе труда, беспрекословное подчинение воле руководителя, коллегиальность, основанная на широком участии трудящихся в управлении;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) что политические задачи определяются с учетом состояния экономики, уровня ее развития, экономических законов, подчинение хозяйствования выполнению планов;

г) установление на длительный период направлений, темпов и пропорций развития производства от предприятия до народного хозяйства в целом.

6. Принцип материального и морального стимулирования в системе управления предполагает...

а) установление на длительный период направлений, темпов и пропорций развития производства от предприятия до народного хозяйства в целом;

б) построение всей системы управления производством на достижениях науки управления;

в) распределение материальных благ и удовлетворение потребностей людей по количеству и качеству затраченного ими труда с помощью материальных и моральных стимулов;

г) что производство, создающее экономические условия жизни людей, управляется преимущественно отраслевыми органами, а инфраструктура, определяющая социальные условия жизни населения, - преимущественно территориальными органами.

7. Принцип экономичности и эффективности в системе управления предполагает...

а) жесткую дисциплину в процессе труда, беспрекословное подчинение воле руководителя, коллегиальность, основанную на широком участии трудящихся в управлении;

б) эффективное сочетание людских и материальных ресурсов, наибольшую экономию сил и наиболее производительное применение труда;

в) централизованное руководство народным хозяйством и предоставление хозяйственной самостоятельности коллективам предприятий;

г) распределение материальных благ и удовлетворение потребностей людей по количеству и качеству затраченного ими труда с помощью материальных и моральных стимулов.

8. Принцип преемственности хозяйственных решений в системе управления предполагает...

а) что основу составляет единство экономических явлений и процессов как последовательности количественных изменений, осуществляемых во времени и пространстве;

б) эффективное сочетание людских и материальных ресурсов, наибольшую экономию сил и наиболее производительное применение труда;

в) централизованное руководство народным хозяйством и предоставление хозяйственной самостоятельности коллективам предприятий;

г) что производство, создающее экономические условия жизни людей, управляется преимущественно отраслевыми органами, а инфраструктура, определяющая социальные условия жизни населения, - преимущественно территориальными органами.

9. Модель социального управления, выражающаяся горизонтальной упорядоченностью в системе, при которой элементы характеризуются тождественностью, например, отношения «коллега – коллега», называется:

а) координация;

б) субординация;

в) реординация;

г) эксперимент.

10. Модель социального управления, выражающаяся вертикальной упорядоченностью в системе, где один из элементов играет роль ведущего, определяющего начала в деятельности остальных, например, отношения «начальник – подчиненный», называется:

а) координация;

- б) субординация;
- в) реординация;
- г) эксперимент.

11. Модель социального управления, при которой осуществляется переподчинение одной общности другой, как по горизонтали, так и по вертикали, например, отношения «подчиненный – начальник», называется:

- а) координация;
- б) субординация;
- в) реординация;
- г) эксперимент.

#### **Тема 4. Методы социального управления и их классификация**

##### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Метод социального управления.
2. Правовые методы социального управления.
3. Организационно-административные методы социального управления.
4. Экономические методы социального управления.
5. Социально-психологические методы социального управления.

##### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«метод», «теория», «классификация», «регламентирование», «нормирование», «инструктирование», «директива», «резолюция».

##### *3. Задания*

1. Приведите конкретные примеры реализации на практике основных методов социального управления (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Изучите статью «Роль социально-психологических методов управления в повышении эффективности деятельности организаций» (<https://spbliders.ru/rabota/socialno-psihologicheskie-metody-upravleniya.html>) и определите их основные преимущества и недостатки.

##### *4. Выполните тесты:*

1. Метод наблюдения – это...

а) метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в преднамеренном целенаправленном, систематическом восприятии и регистрации социальных фактов, подвергающихся контролю и проверке;

б) метод, предусматривающий устное или письменное обращение исследователя к респондентам с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему, с последующей регистрацией и статистической обработкой полученных ответов;

в) метод исследования малых групп, коллективов и организаций с помощью описания системы межличностных отношений между их членами;

г) кратковременное стандартизированное испытание, направленное на получение в относительно сжатый отрезок времени наиболее существенной информации о признаках данного конкретного объекта с целью установления у него наличия или степени выраженности определенного психического свойства (черты, характеристики).

2. Метод опроса – это...

а) метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в преднамеренном целенаправленном, систематическом восприятии и регистрации социальных фактов, подвергающихся контролю и проверке;

б) метод, предусматривающий устное или письменное обращение исследователя к респондентам с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему, с последующей регистрацией и статистической обработкой полученных ответов;

в) метод исследования малых групп, коллективов и организаций с помощью описания системы межличностных отношений между их членами;

г) кратковременное стандартизированное испытание, направленное на получение в относительно сжатый отрезок времени наиболее существенной информации о признаках данного конкретного объекта с целью установления у него наличия или степени выраженности определенного психического свойства (черты, характеристики).

4. Метод тестирования – это...

а) метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в преднамеренном целенаправленном, систематическом восприятии и регистрации социальных фактов, подвергающихся контролю и проверке;

б) метод, предусматривающий устное или письменное обращение исследователя к респондентам с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему, с последующей регистрацией и статистической обработкой полученных ответов;

в) метод исследования малых групп, коллективов и организаций с помощью описания системы межличностных отношений между их членами;

г) кратковременное стандартизированное испытание, направленное на получение в относительно сжатый отрезок времени наиболее существенной информации о признаках данного конкретного объекта с целью установления у него наличия или степени выраженности определенного психического свойства (черты, характеристики).

5. Метод социометрии – это...

а) метод сбора первичных эмпирических данных, который заключается в преднамеренном целенаправленном, систематическом восприятии и регистрации социальных фактов, подвергающихся контролю и проверке;

б) метод, предусматривающий устное или письменное обращение исследователя к респондентам с вопросами, содержание которых представляет изучаемую проблему, с последующей регистрацией и статистической обработкой полученных ответов;

в) метод исследования малых групп, коллективов и организаций с помощью описания системы межличностных отношений между их членами;

г) кратковременное стандартизированное испытание, направленное на получение в относительно сжатый отрезок времени наиболее существенной информации о признаках данного конкретного объекта с целью установления у него наличия или степени выраженности определенного психического свойства (черты, характеристики).

## **Тема 5. Особенности социального управления в условиях цифровизации**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Цифровизация социального управления и основные направления ее реализации.
2. Основные требования к цифровой трансформации государства.
3. Возможности использования цифровых технологий в системе государственного управления.
4. Социальные аспекты цифровизации.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«цифровизация», «электронное правительство», «открытое правительство», «датацентричное правительство», «цифровое правительство», «умное правительство».

### 3. Задания

1. Изучите специфику цифровой трансформации сельского хозяйства в современной России, проведенного НИУ ВШЭ (<https://conf.hse.ru/mirror/pubs/share/463148459.pdf>), и определите основные тенденции развития передовых цифровых технологий.

2. Проведите анализ использования «цифрового двойника» в управлении согласно представленного кейс-задания. Исходя из данного анализа, определите основные преимущества и недостатки использования «цифрового двойника» в социальном управлении (ссылка по: <https://kachestvo.pro/innovatsii/tsifrovizatsiya-upravlencheskikh-protsessov/>).

«Идею цифрового двойника легче объяснить на самом известном примере его реализации – истории с газовыми турбинами Siemens. Компания Siemens приобрела этот бизнес у Rolls Royce и сразу решила интегрировать его в процессы обслуживания оборудования по всему миру. Без цифрового двойника эффект от расширения ассортимента нивелировался из-за увеличившихся затрат на поддержание двух систем, включая поставку необходимых запчастей и материалов. Для решения этой задачи Siemens создала имитационную модель турбины – программу, полностью повторяющую ее эксплуатацию. С помощью нее можно было проводить диагностику турбины при наличии информации о температуре, давлении газа, скорости вращения, расходах топлива. После этого становилось понятно, нужно ли проводить техобслуживание или ремонт, причем не по графику, а по факту появления каких-либо отклонений. Технология функционировала так: на турбинах устанавливали специальные датчики, данные с которых записывали и передавали в центральный офис. Поступающую информацию анализировала программа. Это и был цифровой двойник всего парка турбин, находящихся в эксплуатации. Проведенная аналитика позволяла прогнозировать будущие проблемы оборудования по первым признакам, а также планировать работы, осуществлять заказ и поставку необходимых материалов, направлять специалистов и т.п.»

### 4. Выполните тесты:

1. Выберите по характерным параметрам соответственно (приоритетные аспекты; основной канал предоставления госуслуг; основные технологии; показатели реализации) этап развития цифрового правительства, который можно обозначить как электронное правительство:

а) выполнение требований; эффективность; портал госуслуг; сервисориентированная архитектура; доля услуг, предоставляемых в режиме онлайн;

б) прозрачность и открытость; госуправление как платформа; открытые данные; открытые услуги; доля открытых данных в общем объеме данных;

в) субъектная ценность; негосударственные каналы; открытие всех данных; количество услуг, предоставляемых на основе данных;

г) трансформация; использование различных каналов; вещи как данные; доля данных, получаемых на основе межмашинного взаимодействия;

д) устойчивость; автоматизация заменяет порталы; умные машины (роботизация); степень сокращения (оптимизации) количества оказываемых услуг.

2. Выберите по характерным параметрам соответственно (приоритетные аспекты; основной канал предоставления госуслуг; основные технологии; показатели реализации) этап развития цифрового правительства, который можно обозначить как открытое правительство:

а) выполнение требований; эффективность; портал госуслуг; сервисориентированная архитектура; доля услуг, предоставляемых в режиме онлайн;

б) прозрачность и открытость; госуправление как платформа; открытые данные; открытые услуги; доля открытых данных в общем объеме данных;

в) субъектная ценность; негосударственные каналы; открытие всех данных; количество услуг, предоставляемых на основе данных;

г) трансформация; использование различных каналов; вещи как данные; доля данных, получаемых на основе межмашинного взаимодействия;

д) устойчивость; автоматизация заменяет порталы; умные машины (роботизация); степень сокращения (оптимизации) количества оказываемых услуг.

3. Выберите по характерным параметрам соответственно (приоритетные аспекты; основной канал предоставления госуслуг; основные технологии; показатели реализации) этап развития цифрового правительства, который можно обозначить как датацентричное правительство:

а) выполнение требований; эффективность; портал госуслуг; сервисориентированная архитектура; доля услуг, предоставляемых в режиме онлайн;

б) прозрачность и открытость; госуправление как платформа; открытые данные; открытые услуги; доля открытых данных в общем объеме данных;

в) субъектная ценность; негосударственные каналы; открытие всех данных; количество услуг, предоставляемых на основе данных;

г) трансформация; использование различных каналов; вещи как данные; доля данных, получаемых на основе межмашинного взаимодействия;

д) устойчивость; автоматизация заменяет порталы; умные машины (роботизация); степень сокращения (оптимизации) количества оказываемых услуг.

4. Выберите по характерным параметрам соответственно (приоритетные аспекты; основной канал предоставления госуслуг; основные технологии; показатели реализации) этап развития цифрового правительства, который можно обозначить как цифровое правительство:

а) выполнение требований; эффективность; портал госуслуг; сервисориентированная архитектура; доля услуг, предоставляемых в режиме онлайн;

б) прозрачность и открытость; госуправление как платформа; открытые данные; открытые услуги; доля открытых данных в общем объеме данных;

в) субъектная ценность; негосударственные каналы; открытие всех данных; количество услуг, предоставляемых на основе данных;

г) трансформация; использование различных каналов; вещи как данные; доля данных, получаемых на основе межмашинного взаимодействия;

д) устойчивость; автоматизация заменяет порталы; умные машины (роботизация); степень сокращения (оптимизации) количества оказываемых услуг.

5. Выберите по характерным параметрам соответственно (приоритетные аспекты; основной канал предоставления госуслуг; основные технологии; показатели реализации) этап развития цифрового правительства, который можно обозначить как умное правительство:

а) выполнение требований; эффективность; портал госуслуг; сервисориентированная архитектура; доля услуг, предоставляемых в режиме онлайн;

б) прозрачность и открытость; госуправление как платформа; открытые данные; открытые услуги; доля открытых данных в общем объеме данных;

в) субъектная ценность; негосударственные каналы; открытие всех данных; количество услуг, предоставляемых на основе данных;

г) трансформация; использование различных каналов; вещи как данные; доля данных, получаемых на основе межмашинного взаимодействия;

д) устойчивость; автоматизация заменяет порталы; умные машины (роботизация); степень сокращения (оптимизации) количества оказываемых услуг.

## **Тема 6. Понятие власти и лидерства**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Необходимость власти в управлении.

2. Формы власти: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; власть примера; экспертная власть; законная власть.

3. Понятие и сущность лидерства.
4. Основные подходы к определению значимых факторов эффективного лидерства.

*2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«метод», «теория», «классификация», «регламентирование», «нормирование», «инструктирование», «директива», «резолуция».

*3. Задания*

1. Используя образовательную платформу «Открытое образование», запишитесь на курс «Лидерство и формирование командных производственных технологий» ([https://openedu.ru/course/mephi/mephi\\_1fkpt/?session=spring\\_2022](https://openedu.ru/course/mephi/mephi_1fkpt/?session=spring_2022)), пройдите модуль 1 «Понятия лидер и лидерство» и получите сертификат.

2. Контент-анализ лидерских качеств (командно-групповая работа с применением платформы Migo): на примере любого конкретного лидера из собственного окружения проведите контент-анализ его лидерских качеств на основе предложенной ниже схемы.

*Параметры контент-анализа лидера*

1. Характеристики, отражающие объективные или субъективные представления о человеке.

1.1. Объективные характеристики (человек, сестра, мальчик и т. п.).

1.2. Субъективные характеристики (добрый, умный, негодник и т. п.).

2. Характеристики, отражающие различные стороны личности человека.

2.1. Личностно-волевые характеристики (упорный, неусидчивый, целеустремленный и т. п.).

2.2. Характеристики особенностей поведения личности как субъекта деятельности (труженик, лентяй, аккуратный и т. п.).

2.3. Характеристики интеллектуально-творческой сферы личности (любопытный, невнимательный, выдумщик и т. п.).

2.4. Характеристики особенностей поведения личности, проявляющиеся как во взаимодействии, так и в деятельности (игривый, активный, осторожный и т. п.).

2.5. Характеристики особенностей поведения личности как субъекта взаимодействия (помощник, добрый, агрессивный и т. п.).

2.6. Телесно-физические характеристики (толстенький, подвижный, неряха и т. п.).

2.7. Эмоционально-личностные характеристики (веселый, любимый, задира и т. п.).

3. Характеристики, отражающие отношение к человеку.

3.1. Как к объекту воздействия (кукленок, несмышлениш, покладистый и т. п.).

3.2. Как к субъекту развития (помощник, наблюдатель, любящий и т. п.).

3.3. Метафорические характеристики (березка, солнышко, мрак и т. п.).

3.4. Позитивные характеристики.

3.5. Негативные характеристики.

3.6. Нейтральные или амбивалентные характеристики.

4. Характеристики, отражающие гендерные особенности человека.

4.1. Маскулинные.

4.2. Фемининные.

4.3. Андрогинные.

*4. Выполните тесты:*

1. Что такое лидерство?

а) управление;

б) тип управленческого взаимодействия;

в) метод управления;

г) модель управления.

2. Что понимается под "стилем управления"?

а) комплекс деловых особенностей руководителя;

- б) совокупность методов решения проблем управления;
  - в) функции управления;
  - г) принципы управления.
3. При традиционном подходе работник по отношению к начальнику:
- а) выступает в качестве объекта;
  - б) является субъектом;
  - в) является и субъектом, и объектом;
  - г) не является ни субъектом, ни объектом.
4. Групповая сплоченность, групповое давление, стиль руководства, лидерство – это:
- а) динамические характеристики группы;
  - б) статические характеристики группы;
  - в) статистические характеристики группы;
  - г) аксиологические характеристики группы.
5. Власть, построенная на силе личностных качеств руководителя (лидера), - это:
- а) экспертная власть;
  - б) власть принуждения;
  - в) рациональная власть;
  - г) харизматическая власть.
6. Какой тип истолкования власти рассматривает ее как механизм обуздания человеческой агрессивности, укорененной в наиболее глубоких инстинктах человека?
- а) биологический;
  - б) социально-экономический;
  - в) психологический;
  - г) бихевиористский.
7. Что такое власть с точки зрения лидера?
- а) средство достижения цели.
  - б) допуск к безграничным ресурсам.
  - в) работа на благо общества.
  - г) возможность модернизации и развития предприятия.
8. Инструмент руководства, представляющий собой условие, с помощью которого один человек может заставить другого думать или поступать определенным образом:
- а) власть;
  - б) влияние;
  - в) сила;
  - г) лидерство.

## **Тема 7. Классификация типов лидерства**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Типы лидерства: традиционное, рационально-легальное и харизматическое.
2. Интерактивные лидеры.
3. Коучинг (тренерский стиль).
4. Модель лидерства И. Адизеса.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«мотивация», «полномочия», «делегирование», «харизма», «бюрократия», «коучинг».

### *3. Задания*

1. Используя образовательную платформу «Открытое образование», запишитесь на курс «Лидерство и формирование командных производственных технологий» ([https://openedu.ru/course/mephi/mephi\\_lfkpt/?session=spring\\_2022](https://openedu.ru/course/mephi/mephi_lfkpt/?session=spring_2022)), пройдите модуль 2 «Типы



лидеров и стили лидерства» и получите сертификат.

2. Чтобы определить свой личный стиль (PAEI) и получить индивидуальные рекомендации от Института Адизеса, пройдите тестирование по следующей ссылке: [https://adizes.me/paei\\_test/](https://adizes.me/paei_test/).

#### *4. Выполните тесты:*

1. Мотивация – это ...
  - а) технология управления;
  - б) принцип управления;
  - в) функция управления;
  - г) способ управления.
2. Полномочия – это ...
  - а) право любого руководителя решать за других;
  - б) право использовать ресурсы организации для решения конкретного круга задач;
  - в) обобщающий термин, используемый для обозначения функций руководителя;
  - г) возможность распоряжаться другими людьми.
3. Делегирование – это ...
  - а) поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы;
  - б) задание, которое руководитель ежедневно дает своим подчиненным;
  - в) передача задачи и части полномочий подчиненному, который добровольно берет на себя ответственность за ее выполнение;
  - г) та помощь, которую подчиненный оказывает своему руководителю.
4. С какими традиционными стилями руководства можно соотнести две противоположные позиции X и Y, описанные Д. Макгрегором?
  - а) теория X – авторитарный стиль, теория Y – либеральный;
  - б) теория X – демократический стиль, теория Y – авторитарный;
  - в) теория X – либеральный стиль, теория Y – демократический;
  - г) теория X – авторитарный стиль, теория Y – демократический.
5. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?
  - а) если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
  - б) если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
  - в) если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
  - г) верны все варианты.

### **Тема 8. Основные характеристики современного лидерства в группе (digital leader)**

#### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Подготовка сотрудников к внедрению цифровых технологий.
2. Уровни цифровых компетенций.
3. Комбинация hard skills & soft skills для лидеров цифровых технологий.

#### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«цифровые технологии», «цифровые компетенции», «hard skills», «soft skills», «фрилансер».

#### *3. Задания*

1. На домене МСП.РФ функционирует Цифровая платформа для малого и среднего предпринимательства, позволяющая получить наиболее востребованные государственные и коммерческие сервисы и услуги для развития бизнеса. Ознакомьтесь с данной платформой и,



пройдя по данной вкладке <https://mcnpf/education/>, проверьте ваши личностные и профессиональные компетенции (hard skills, soft skills). На основе результатов теста платформа создаст персональную подборку обучающего контента для вас, и вы поймете свои сильные стороны и точки роста.

2. Используя образовательную платформу «Открытое образование», запишитесь на курс «Навыки личной эффективности (SoftSkills)» ([https://openedu.ru/course/spbstu/SSKILLS/?session=spring\\_2022](https://openedu.ru/course/spbstu/SSKILLS/?session=spring_2022)), пройдите его и получите сертификат.

#### *4. Выполните тесты:*

1. Цифровые компетенции – это ...

- а) комплекс компетенций по работе в цифровой среде и с цифровыми продуктами;
- б) методы и процедуры процессов сбора, обработки, преобразования, хранения и передачи информации;
- в) процесс интеграции цифровых технологий во все аспекты бизнес-деятельности, требующий внесения коренных изменений в технологии, культуру, операции и принципы создания новых продуктов и услуг;
- г) передача задачи и части полномочий подчиненному, который добровольно берет на себя ответственность за ее выполнение.

2. На базовом уровне цифровых компетенций сотрудник...

- а) знает принятые в компании наборы инструментов и технологий, осознает важность их использования, может выполнить типовые задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- б) уверенно владеет цифровыми инструментами и технологиями, способен решать сложные задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- в) формулирует задачи на развитие используемых инструментов и применение новых в рамках цифровых проектов;
- г) реализует техническую часть диджитал-проектов, определяет стратегию и управляет развитием технологического фундамента, а также разрабатывает стандарты использования технологий в компании.

3. На среднем уровне цифровых компетенций сотрудник...

- а) знает принятые в компании наборы инструментов и технологий, осознает важность их использования, может выполнить типовые задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- б) уверенно владеет цифровыми инструментами и технологиями, способен решать сложные задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- в) формулирует задачи на развитие используемых инструментов и применение новых в рамках цифровых проектов;
- г) реализует техническую часть диджитал-проектов, определяет стратегию и управляет развитием технологического фундамента, а также разрабатывает стандарты использования технологий в компании.

4. На продвинутом уровне цифровых компетенций сотрудник...

- а) знает принятые в компании наборы инструментов и технологий, осознает важность их использования, может выполнить типовые задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- б) уверенно владеет цифровыми инструментами и технологиями, способен решать сложные задачи в рамках своих должностных обязанностей;
- в) формулирует задачи на развитие используемых инструментов и применение новых в рамках цифровых проектов;
- г) реализует техническую часть диджитал-проектов, определяет стратегию и управляет развитием технологического фундамента, а также разрабатывает стандарты использования технологий в компании.

5. На экспертном уровне цифровых компетенций сотрудник...

а) знает принятые в компании наборы инструментов и технологий, осознает важность их использования, может выполнить типовые задачи в рамках своих должностных обязанностей;

б) уверенно владеет цифровыми инструментами и технологиями, способен решать сложные задачи в рамках своих должностных обязанностей;

в) формулирует задачи на развитие используемых инструментов и применение новых в рамках цифровых проектов;

г) реализует техническую часть диджитал-проектов, определяет стратегию и управляет развитием технологического фундамента, а также разрабатывает стандарты использования технологий в компании.

## **Тема 9. Цифровые технологии в деятельности руководителя**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Сравнительный анализ основных признаков «старого» и «нового» менеджмента.
2. Основные трендовые digital-инструменты для руководителя
3. Использование технологий виртуальной и дополненной реальности.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«клиентоориентированность», «корпоративная культура», «digital-инструменты», «цифровые адаптаторы», «чат-боты», «LMS (Learning Management System)», «дашборд».

### *3. Задания*

1. Используя образовательную платформу «Открытое образование», запишитесь на курс «Цифровизация в управлении человеческими ресурсами» ([https://openedu.ru/course/spbu/HRDIGITAL/?session=spring\\_2021](https://openedu.ru/course/spbu/HRDIGITAL/?session=spring_2021)), пройдите модуль 3 «Возможности и основные направления применения цифровых технологий в управлении человеческими ресурсами» и получите сертификат.

2. Изучите кейс «Как в «Русагро» автоматизировали HR-процессы» (<https://hr-tv.ru/articles/author-opinion/kak-v-rusagro-avtomatizirovali-hr.html>). Проведите анализ проекта «Навигатор успеха», который направлен на автоматизацию HR-процессов (обучение, развитие и оценка эффективности работы персонала, пересмотр заработных плат и т.д.) в агрохолдинге «Русагро».

3. Определите тип лидера в представленном кейс-задании. Обоснуйте свой ответ.

«В 1997 году Стив Джобс вернулся в компанию Apple после своего смещения в 1985-м. Компания в то время находилась на грани банкротства, однако с возвращением своего основателя уже через год стала приносить прибыль. По отзывам своих сотрудников, Джобс работал буквально 24 часа в сутки, 7 дней в неделю и каждую минуту думал о будущем Apple. Он призывал подчиненных думать, прежде всего, о достижении высоких целей, а не о финансовой стороне вопроса: «Создайте великий продукт, и он обеспечит вам прибыль». Он четко ставил цели и рисовал образ того, куда должна прийти компания через год, два года, пять лет. Для работы в компании он привлекал лучшие «умы» мира, предоставляя им высокую степень самостоятельности: «Нет смысла нанимать толковых людей, а затем указывать, что им делать. Мы нанимаем людей, чтобы они говорили, что делать нам». Сотрудники Apple говорили, что гордятся не просто тем, что работают в компании с таким громким именем, а в компании, которая, прежде всего, ассоциируется с ее лидером – Стивом Джобсом».

### *4. Выполните тесты:*

1. Методы и процедуры процессов сбора, обработки, преобразования, хранения и передачи информации:

- а) социальные технологии;

- б) компьютерные технологии;
- в) социальные системы;
- г) информационные технологии.

2. Модель технологизации, в которой формирование связей и отношений в каждой подсистеме связана с необходимостью достижения компромисса с каждым из действующих факторов:

- а) «матрешка»;
- б) «пирамидка»;
- в) «цепи»;
- г) «ступени».

3. Модель технологизации, в которой развитие напоминает турбулентный процесс — новые формы обладают большей степенью организованности и менее подобны старым формам, чем те в соответствующий момент развития:

- а) «матрешка»;
- б) «водоворот»;
- в) «воронка»;
- г) «цепи».

4. В каких условиях возможно становление лидера – автократа?

- а) если личностные свойства руководителя ниже, чем у подчиненных;
- б) если ему предстоит руководить низкоквалифицированными работниками, имеющими низкий культурный уровень;
- в) если сам руководитель не обладает нужным уровнем знаний и профессиональной подготовки;
- г) верны все варианты.

5. В какой ситуации уместен либеральный метод управления?

- а) в сфере научных исследований;
- б) в промышленности;
- в) в военной сфере;
- г) в сфере машиностроения.

## **Тема 10. Команда: понятие и сущность**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Рабочая группа, коллектив, команда: понятие и отличия.
2. Основные характеристики команд.
3. Трехуровневая модель командообразования.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«команда», «рабочая группа», «коллектив», «командообразование», «конформизм».

### *3. Задания*

1. Опишите основные свойства и характеристики команды (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

На примере команды, участником которой вы когда-либо были или являетесь сейчас, определите:

- вид команды;
- степень сплоченности, совместимости;
- уровень конформизма;
- эффективность межличностных взаимодействий, эффективность совместной деятельности;
- результативность.

## 2. Упражнение «Определение ценностей членов команды».

Сначала предложите группе ответить на следующие вопросы:

- что такое базовые ценности, по вашему мнению?
- каким образом формируются ценности человека в течение жизни?
- влияют ли ценности человека на его работу в команде и каким образом?
- чувствуете ли вы разницу ценностей разных поколений?

Затем попросите каждого на отдельном листе бумаги записать десять основных важнейших ценностей. Объедините членов группы в команды и предложите выбрать совместные десять ценностей для каждой маленькой команды и выписать каждую ценность на отдельный лист. Желательно дать каждой команде листы разного цвета. После группировки ценностей на доске для фасилитации, путем голосования, можно избрать те ценности, которые будут важны для всех. В конце рекомендуется сравнить их с ценностями организации и посмотреть, насколько они совпадают.

### 4. Выполните тесты:

#### 1. Команда – это ...

- а) это группа индивидов, которые распределяют между собой рабочие операции и ответственность за получение конкретных результатов;
- б) это общность людей, объединенных совместной деятельностью, единством целей и интересов, взаимной ответственностью, отношениями товарищества и взаимопомощи;
- в) взаимодействие между организациями и людьми;
- г) сознательный целенаправленный процесс взаимодействия людей и их объединений, при котором одни люди и их объединения оказывают регулирующее воздействие на других людей и их объединения.

2. Социальный инструмент, безличная структура, человеческая общность – это свойства:

- а) общества;
- б) планеты;
- в) страны;
- г) организации.

#### 3. Признаками организации являются:

- а) обряды, традиции, символы;
- б) санкции, функции, роли;
- в) управление, цель, иерархия;
- г) статусы, нормы, атрибуты.

#### 4. Социальная организация понимается как...

а) система социальных групп и отношений между ними, направленная на достижение определенных целей посредством распределения функциональных обязанностей, координации усилий и соблюдения определенных правил взаимодействия в процессе функционирования системы управления;

б) деятельность, заключающаяся в регулировании и координации отношений в управляемой системе, ориентированная на создание благоприятных условий для подготовки и реализации управленческих решений;

в) наука, изучающая механизмы социального управления различных социальных общностей, опирающаяся на социально значимые цели, морально-правовые нормы и прикладные социологические исследования;

г) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений.

#### 5. Организация имеет свою должностную структуру, которая создается:

- а) бессознательно;
- б) с целью обеспечения ее функционирования;
- в) стихийно;
- г) без определенной цели.

6. С позиций социального управления цель существования организации заключается в

...

- а) получении прибыли;
- б) удовлетворении определенных общественных потребностей;
- в) снижении издержек;
- г) производстве новых товаров.

6. Коммуникация – это ...

- а) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений;
- б) межличностные отношения вне организации;
- в) взаимодействие между организациями и людьми;
- г) пропаганда.

## Тема 11. Основные типологии команд

### 1. Самостоятельное изучение теоретического материала

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Типы команд по Д. Макинтош-Флетчер: кросс-функциональная команда и интактная команда.

2. Типы команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту: рабочая группа; псевдокоманда; потенциальная команда; реальная команда; высокоэффективная команда.

### 2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:

«типология», «кросс-функциональная команда», «интактная команда», «псевдокоманда».

### 3. Задания

1. Выделите основные этапы в развитии команды. В чем их сущность и специфика? (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Изучите статью Ю.В. Синягина, И.В. Калинина «К вопросу о типологии управленческих команд» (<https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-tipologii-upravlencheskih-komand>) и определите основные критерии формирования авторской модели управленческого взаимодействия в организации.

### 4. Выполните тесты:

1. Согласно типологии команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту, рабочая группа – это...

а) группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой;

б) группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это;

в) группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать;

г) группа людей с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который, они чувствуют себя взаимно ответственными.

2. Согласно типологии команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту, псевдокоманда – это...

а) группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой;

б) группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это;

в) группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать;

г) группа людей с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который, они чувствуют себя взаимно ответственными.

3. Согласно типологии команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту, потенциальная команда – это...

а) группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой;

б) группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это;

в) группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать;

г) группа людей с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который, они чувствуют себя взаимно ответственными.

4. Согласно типологии команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту, реальная команда – это...

а) группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой;

б) группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это;

в) группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать;

г) группа людей с взаимодополняющими навыками, которые преданы общему направлению, целям и рабочему подходу, за который, они чувствуют себя взаимно ответственными.

5. Согласно типологии команд по Дж. Катценбаху и Д. Смиту, высокоэффективная команда – это...

а) группа, у которой нет потребности в повышении эффективности совместного труда или нет возможности стать командой;

б) группа, у которой имеется потребность в повышении эффективности совместного труда, есть возможность стать командой, но она не сосредоточилась на коллективном выполнении работы и не пробует делать это;

в) группа, у которой имеется существенная потребность в повышении эффективности совместного труда, и она пробует это делать;

г) группа людей, члены которой обладают суперобязательностью относительно выполнения командной работы, методы работы которых и взаимодействия в группе способствуют персональному росту и успеху членов команды.

## **Тема 12. Основные характеристики современного командообразования (digital teambuilding)**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Виртуальные команды: сущность и основные характеристики.
2. Сравнительный анализ управления в традиционных и виртуальных командах.
3. Основные тренды в управлении виртуальными командами.

2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия: «виртуальная команда», «digital teambuilding», «тренд», «стейкхолдер», «бэкграунд».

### 3. Задания

1. Объединившись в мини-группы, проведите сравнительный анализ управления в традиционных и виртуальных командах на конкретном актуальном примере (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Используя образовательную платформу «Открытое образование», запишитесь на курс «Управление людьми и командами» ([https://openedu.ru/program/spbu/UPRAVLYDKOM/?session=self\\_paced\\_2022](https://openedu.ru/program/spbu/UPRAVLYDKOM/?session=self_paced_2022)), пройдите его и получите сертификат.

3. Изучите статью Макаrenchенко М.А., Павловой О.Н. «Особенности трансформации классического командообразования в виртуальное в условиях цифровизации» ([https://economy.spbstu.ru/userfiles/files/articles/2018/1/04\\_makarchenko\\_pavlova.pdf](https://economy.spbstu.ru/userfiles/files/articles/2018/1/04_makarchenko_pavlova.pdf)).

Проанализируйте ключевые качества, которыми должны обладать участники проекта для создания высокопроизводительных виртуальных команд.

### 4. Выполните тесты:

1. Большие данные (Big Data) – это...

а) совокупность непрерывно увеличивающихся объемов информации, а также методов и средств для эффективной и быстрой обработки информации, при этом значение имеет степень структурированности данных;

б) один из видов распределенного реестра, использующий последовательность блоков для достижения достоверного консенсуса;

в) сеть, объединяющая физические объекты – «вещи», оснащенные встроенными средствами, позволяющими передавать данные, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой;

г) искусственный мир, создаваемый техническими средствами и передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и т.д.

2. Виртуальная реальность (Virtual Reality) – это...

а) совокупность непрерывно увеличивающихся объемов информации, а также методов и средств для эффективной и быстрой обработки информации, при этом значение имеет степень структурированности данных;

б) один из видов распределенного реестра, использующий последовательность блоков для достижения достоверного консенсуса;

в) сеть, объединяющая физические объекты – «вещи», оснащенные встроенными средствами, позволяющими передавать данные, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой;

г) искусственный мир, создаваемый техническими средствами и передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и т.д.

3. Искусственный интеллект (Artificial Intelligence) – это...

а) совокупность непрерывно увеличивающихся объемов информации, а также методов и средств для эффективной и быстрой обработки информации, при этом значение имеет степень структурированности данных;

б) один из видов распределенного реестра, использующий последовательность блоков для достижения достоверного консенсуса;

в) сеть, объединяющая физические объекты – «вещи», оснащенные встроенными средствами, позволяющими передавать данные, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой;

г) свойство искусственных интеллектуальных систем, позволяющее им реализовывать творческие функции, обычно присущие человеку.

5. Цифровые адаптаторы как digital-инструменты в командообразовании предназначены для того, чтобы...



- а) выявлять ошибки подбора персонала и сокращать текучесть кадров;
  - б) новички с первого дня чувствовали себя частью команды и быстрее выходили на плановую мощность;
  - в) обучать сотрудников в дистанционном формате;
  - г) повысить качество и скорость работы персонала.
6. Чат-боты как digital-инструменты в командообразовании предназначены для того, чтобы...
- а) новички с первого дня чувствовали себя частью команды и быстрее выходили на плановую мощность;
  - б) выявлять ошибки подбора персонала и сокращать текучесть кадров;
  - в) обучать сотрудников в дистанционном формате;
  - г) повысить качество и скорость работы персонала.

### **Тема 13. Разработка командной миссии и стратегии (digital strategy)**

#### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Характеристика основных терминов организации: миссия, видение, стратегия.
2. Основные этапы разработки digital-стратегии.
3. Виды digital-стратегии: брендинг, перфоманс.
4. Планирование, организация и контроль в команде.

#### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«миссия», «видение», «стратегия», «тактика», «digital-стратегия», «брендинг», «перфоманс».

#### *3. Задания*

1. Проведите анализ разработки digital-стратегии на основе магистерской диссертации Е.П. Клинтух на тему: «Разработка digital-стратегии продвижения компании на примере ООО «Зубная аптека» (<https://earchive.tpu.ru/bitstream/11683/66793/1/TPU1157548.pdf>).
2. Проведите сравнительный анализ реализованных digital strategy крупных компаний в нашей стране и за рубежом. В чем заключаются их основные преимущества и недостатки? (командно-групповая работа с применением платформы Miro).
3. Изучите результаты исследования «Цифровые технологии в российских компаниях» (<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2019/01/ru-ru-digital-technologies-in-russian-companies.pdf>). Проведите анализ ключевых технологий цифровой трансформации в современной России.

#### *4. Выполните тесты:*

1. Блокчейн (Blockchain) – это...
  - а) совокупность непрерывно увеличивающихся объемов информации, а также методов и средств для эффективной и быстрой обработки информации, при этом значение имеет степень структурированности данных;
  - б) один из видов распределенного реестра, использующий последовательность блоков для достижения достоверного консенсуса;
  - в) сеть, объединяющая физические объекты – «вещи», оснащенные встроенными средствами, позволяющими передавать данные, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой;
  - г) искусственный мир, создаваемый техническими средствами и передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и т.д.
2. Интернет вещей (Internet of Things) – это...



а) совокупность непрерывно увеличивающихся объемов информации, а также методов и средств для эффективной и быстрой обработки информации, при этом значение имеет степень структурированности данных;

б) один из видов распределенного реестра, использующий последовательность блоков для достижения достоверного консенсуса;

в) сеть, объединяющая физические объекты – «вещи», оснащенные встроенными средствами, позволяющими передавать данные, взаимодействуя друг с другом и с внешней средой;

г) искусственный мир, создаваемый техническими средствами и передаваемый человеку через его ощущения: зрение, слух, осязание и т.д.

7. LMS (Learning Management System) как digital-инструменты в командообразовании предназначены для того, чтобы...

а) обучать сотрудников в дистанционном формате;

б) новички с первого дня чувствовали себя частью команды и быстрее выходили на плановую мощность;

в) выявлять ошибки подбора персонала и сокращать текучесть кадров;

г) повысить качество и скорость работы персонала.

8. Дашборды как digital-инструменты в командообразовании предназначены для того, чтобы...

а) повысить качество и скорость работы персонала;

б) новички с первого дня чувствовали себя частью команды и быстрее выходили на плановую мощность;

в) обучать сотрудников в дистанционном формате;

г) выявлять ошибки подбора персонала и сокращать текучесть кадров.

## **Тема 14. Основные техники стимуляции креативности в команде**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Понятие и сущность креативности.

2. Основные креативные техники: мозговой штурм, коучинг, метод Дельфи.

### *2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«креативность», «мозговой штурм», «коучинг», «метод Дельфи», «синектика», «аналогия».

### *3. Задания*

1. Изучите материал Н. Большакова на тему: «Как провести эффективный мозговой штурм: инструкция и правила» ([https://blog.calltouch.ru/kak-provesti-effektivnyj-mozgovoj-shturm-instrukciya-i-pravila/?utm\\_link=11493&utm\\_tag=продажи](https://blog.calltouch.ru/kak-provesti-effektivnyj-mozgovoj-shturm-instrukciya-i-pravila/?utm_link=11493&utm_tag=продажи)) и обсудите основные этапы, приемы и правила поведения.

2. При помощи метода мозгового штурма сформулируйте название социального объекта в вашем городе (реального или виртуального: музей, галерея, спортивная арена и т.п.) (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

### *4. Выполните тесты:*

1. Сущность методики матрицы идей в социальном управлении заключается в следующем:

а) когда на основе нескольких независимых переменных составляются различные варианты решений;

б) осуществляется посредством коммуникативного взаимодействия, в котором обсуждаются различные проекты, осуществляются оценки, экспертиза фактов, полемика мнений;

в) на основе подобия, сходства предметов в каких-либо свойствах, признаках или отношениях формулируется предположение о наличии указанных свойств, признаков или отношений у явления, которое выступает объектом изучения;

г) несколько предложенных идей рассматриваются отдельно друг от друга, а потом между ними устанавливаются определенная взаимосвязь и взаимозависимость.

2. Сущность метода аналогии в социальном управлении заключается в следующем:

а) когда на основе нескольких независимых переменных составляются различные варианты решений;

б) осуществляется посредством коммуникативного взаимодействия, в котором обсуждаются различные проекты, осуществляются оценки, экспертиза фактов, полемика мнений;

в) на основе подобия, сходства предметов в каких-либо свойствах, признаках или отношениях формулируется предположение о наличии указанных свойств, признаков или отношений у явления, которое выступает объектом изучения;

г) несколько предложенных идей рассматриваются отдельно друг от друга, а потом между ними устанавливаются определенная взаимосвязь и взаимозависимость.

19. Сущность методики мозгового штурма в социальном управлении заключается в следующем:

а) когда на основе нескольких независимых переменных составляются различные варианты решений;

б) осуществляется посредством коммуникативного взаимодействия, в котором обсуждаются различные проекты, осуществляются оценки, экспертиза фактов, полемика мнений;

в) на основе подобия, сходства предметов в каких-либо свойствах признаках или отношениях формулируется предположение о наличии указанных свойств, признаков или отношений у явления, которое выступает объектом изучения;

г) несколько предложенных идей рассматриваются отдельно друг от друга, а потом между ними устанавливаются определенная взаимосвязь и взаимозависимость.

3. Сущность методики синектики в социальном управлении заключается в следующем:

а) когда на основе нескольких независимых переменных составляются различные варианты решений;

б) осуществляется посредством коммуникативного взаимодействия, в котором обсуждаются различные проекты, осуществляются оценки, экспертиза фактов, полемика мнений;

в) на основе подобия, сходства предметов в каких-либо свойствах, признаках или отношениях формулируется предположение о наличии указанных свойств, признаков или отношений у явления, которое выступает объектом изучения;

г) несколько предложенных идей рассматриваются отдельно друг от друга, а потом между ними устанавливаются определенная взаимосвязь и взаимозависимость.

## **Тема 15. Понятие и сущность конфликта**

### *1. Самостоятельное изучение теоретического материала*

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Понятие конфликта.

2. Основные структурные и динамические характеристики конфликта.

3. Основные теории социального конфликта (Г. Зиммель, Г. Спенсер, К. Маркс, М. Вебер).

2. *Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:* «конфликт», «социальный конфликт», «конфликтная ситуация».

### 3. Задания

1. Выделите основные функции конфликта и проведите их анализ (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Изучите материал на тему: «Конфликт в команде: как сократить потери, извлечь выгоду и остаться в живых» (<https://habr.com/ru/company/oleg-bunin/blog/568820/>) и проведите анализ основных стилей взаимодействия в конфликте.

### 4. Выполните тесты:

1. Конфликт – это...

а) столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений, серьёзное разногласие, острый спор;

б) это принятие противоположностями друг друга в тех или иных свойствах и взаимодействиях;

в) процесс формализации социальных отношений, переход от неформальных отношений и неорганизованной деятельности к созданию организационных структур с иерархией власти;

г) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений.

2. Возникновение конфликтологии как относительно самостоятельной теории связано работами:

а) К. Маркса и Ф. Энгельса;

б) П. Сорокина, Г. Зиммеля, З. Фрейда;

в) Р. Дарендорфа, Л. Козера, М. Дойча;

г) В. Линкольна, Л. Томпсона, Д. Скотта.

3. Предметом конфликтологии являются:

а) конфликты;

б) закономерности и механизмы возникновения конфликтов, а также принципы и технологии управления ими;

в) любые столкновения.

4. Слово, действие (или бездействие), которое может привести к конфликту:

а) конфликтоген;

б) конфликтная ситуация;

в) спор.

## Тема 16. Основные типы конфликтов

### 1. Самостоятельное изучение теоретического материала

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Мотивационные конфликты.

2. Конфликты коммуникации.

3. Внутриличностный конфликт.

4. Межличностный конфликт.

5. Межгрупповой конфликт.

2. *Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:*

«внутриличностный конфликт», «межличностный конфликт», «межгрупповой конфликт».

### 3. Задания

1. Проведите сравнительный анализ межличностного и межгруппового конфликта. В чем заключается их сходство и различие? Приведите конкретные актуальные примеры из современной практики (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Изучите материал психолога Н. Цыбиной на тему: «Модели описания конфликта и кейс с их применением и анализом манипулятивного поведения» (<https://www.b17.ru/article/142311/>) и проведите анализ стадий развития конфликта.

### 4. Выполните тесты:

1. Конфликт в организации должен рассматриваться:

- а) как свидетельство неблагополучия организации;
- б) как явление, которое может как разрушить организацию, так и способствовать ее развитию;
- в) как доказательство слабости менеджмента;
- г) как рефлексия.

2. Конфликты между сотрудниками одного уровня в структуре организации называются:

- а) конфликты по горизонтали;
- б) трудовые споры;
- в) конфликты по вертикали;
- г) конфликты по диагонали.

3. Назовите тип конфликта между работниками и работодателями по поводу установления и изменения условий труда.

- а) противоречие;
- б) коллективный трудовой спор;
- в) межличностный конфликт;
- г) фасилитация.

4. Внутриличностный конфликт – это...

- а) противоборство, в котором хотя бы одна из сторон представлена малой социальной группой;
- б) состояние, в котором у человека есть противоречивые и взаимоисключающие мотивы, ценности и цели, с которыми он в данный момент не может справиться, не может выработать приоритеты поведения;
- в) возникающее у людей столкновение противоположных целей, мотивов, точек зрения интересов участников взаимодействия;
- г) навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения.

## Тема 17. Профилактика конфликтных ситуаций

### 1. Самостоятельное изучение теоретического материала

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Предпосылки профилактики конфликтов со стороны руководителя.
2. Основные правила по предупреждению конфликтных ситуаций.
3. Роли руководителя и сотрудников в конфликтных ситуациях.

2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия: «профилактика конфликта», «динамика конфликта», «стратегия конфликта».

### 3. Задания

1. Объединившись в мини-группы, предложите возможные варианты профилактики конфликтных ситуаций с использованием цифровых технологий (командно-групповая работа с применением платформы Miro).

2. Упражнение «Плюсы и минусы конфликта» (командно-групповая работа с применением платформы Migo).

На конфликт, как, наверное, и на любое явление действительности можно посмотреть с разных точек зрения и найти свои плюсы и минусы. Участники делятся на две группы. Первой команде нужно будет в режиме мозгового штурма записать как можно больше позитивных следствий конфликтных ситуаций, второй команде, соответственно, – описать негативные последствия конфликтов. На работу группам дается 10 минут.

#### *4. Выполните тесты:*

1. Профилактика конфликтных ситуаций заключается в:

а) заблаговременном распознании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем;

б) формализации социальных отношений, переходе от неформальных отношений и неорганизованной деятельности к созданию организационных структур с иерархией власти;

в) обмене информацией между людьми и организациями и ее использовании в принятии решений;

г) навязывании другой стороне предпочтительного для себя решения.

2. Ультиматум в конфликтной ситуации – это:

а) беспрецедентное требование одной стороны конфликта к другой с угрозой применения радикальных мер разрешения спора при неисполнении этого требования;

б) форма насилия, которой присущи особая жестокость и устрашение во имя достижения своих целей;

в) готовность воспринимать будущие события максимально объективно;

г) принятие противоположностями друг друга в тех или иных свойствах и взаимодействиях.

3. По силе воздействия конфликты бывают:

а) затяжные, постоянные;

б) сильные, слабые;

в) деструктивные, конструктивные;

г) постоянные, переменные.

4. Какое название носят методы по устранению организационных конфликтов?

а) внутриличностные;

б) структурные;

в) межличностные;

г) межгосударственные.

5. Разновидность конфликтов, которые можно отнести к внешнеполитическим:

а) классовые;

б) межгосударственные;

в) межличностные;

г) внутриличностные.

6. Совместная деятельность участников конфликта, направленная на прекращение противодействия и устранение проблемы, – это ...

а) разрешение конфликта;

б) затухание конфликта;

в) уклонение;

г) эмпатия.

7. Способ разрешения конфликта, заключающийся в использовании ненасильственных средств и приемов для разрешения проблемы, – это:

а) переговоры;

б) рефлексия;

в) эмпатия;

г) спор.

## Тема 18. Основные методы урегулирования конфликтных ситуаций с применением цифровых технологий

### 1. Самостоятельное изучение теоретического материала

Пользуясь имеющейся учебно-методической литературой, составьте краткий конспект по предложенным вопросам для обсуждения:

1. Традиционные методы урегулирования конфликтных ситуаций.
2. Альтернативные методы разрешения споров.
3. Зарубежный опыт урегулирования конфликтных ситуаций: платформы онлайн-разрешения споров (ODR platform).

### 2. Внесите в глоссарий и выучите наизусть следующие ключевые понятия:

«урегулирование конфликтной ситуации», «компромисс», «арбитраж», «фасилитация» «медиатор».

### 3. Задания

1. Изучите статью А. Иншаковой и Ю. Тымчук «Цифровые технологии альтернативных методов разрешения споров: зарубежная практика и перспективы применения в России» (<https://mgimopravo.elpub.ru/jour/article/viewFile/76/77>). Применяются ли альтернативные методы разрешения споров в современных российских организациях? Приведите конкретный пример, проведя анализ учебно-методической литературы и СМИ по данной проблематике.

### 4. Выполните тесты:

1. Какие три вида посредничества различают при разрешении конфликта?
  - а) внутриорганизационные, межорганизационные, внеорганизационные;
  - б) переговоры, компромисс, арбитраж;
  - в) формальное, неформальное, общественное;
  - г) внутриличностные, межличностные, межгосударственные.
2. Процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, и приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений – это...
  - а) конфликт по вертикали;
  - б) динамика конфликта;
  - в) управление конфликтами;
  - г) затухание конфликта.
3. Фасилитация – это...
  - а) затухание конфликта;
  - б) форма групповой работы для выработки решений повышенной сложности, в том числе для урегулирования конфликта внутри группы;
  - в) навязывание другой стороне предпочтительного для себя решения;
  - г) динамика конфликта.
4. Профессиональный посредник в разрешении конфликтов называется:
  - а) суггестором;
  - б) медиатором;
  - в) коллегой;
  - г) рефери.
5. Альтернативные методы разрешения споров в развитых западных странах именуются как:
  - а) интернет-разрешение споров (англ. Internet Dispute Resolution (iDR));
  - б) электронное разрешение споров (англ. Electronic Dispute Resolution (eDR));
  - в) онлайн-урегулирование споров (англ. Online dispute resolution (ODR));
  - г) все ответы верны.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

1. Тавокин, Е.П. Основы социального управления: учеб. пособие / Е.П. Тавокин. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 200 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Текст: электронный. – URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/978544>

2. Ураев, Р.Р. Социальное управление и социальные институты: сущность, структура, характеристики: учебное пособие / Р.Р. Ураев, А.С. Круль, В.Ф. Юнусбаева – Уфа: Башкирский ГАУ, 2021. – 152 с. – Текст: электронный. – URL: <http://biblio.bsau.ru/metodic/131130.pdf>

3. Основы цифровизации государственного и муниципального управления: учеб. пособие / О.А. Полюшкевич, И.А. Журавлева, Г.В. Дружинин, Н.В. Москвитина. – Иркутск: Издательство ИГУ, 2020. – 163 с.

4. Креативные техники: введение в социокультурную динамику / О.В. Колесова, С.Б. Подкар, В.Г. Мерзляков. – Нижний Новгород: Нижегородский государственный университет, 2017. – 43 с.

5. Цифровое будущее государственного управления по результатам / Е.И. Добролюбова, В.Н. Южаков, А.А. Ефремов, Е.Н. Ключкова, Э.В. Талапина, Я.Ю. Старцев. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 114 с.

6. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. – М: ИНФРА-М, 2021. – 301 с.

**Ресурсы сети Интернет, необходимые для изучения дисциплины**

Наименование	Ссылка на ресурс	Доступность (свободный доступ/ ограниченный доступ)
1	2	3
<b>Информационно-справочные системы</b>		
Консультант	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	свободный доступ
Гарант	<a href="http://garant.ru">http://garant.ru</a>	свободный доступ
<b>Электронно-библиотечные системы</b>		
Электронная библиотека Башкирского ГАУ	<a href="http://biblio.bsau.ru">http://biblio.bsau.ru</a>	свободный доступ
Электронная библиотечная система	<a href="http://znaniy.com">http://znaniy.com</a>	свободный доступ
Электронно-библиотечная система Elibrary	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	свободный доступ
<b>Профессиональные базы данных</b>		
Система управления обучением Башкирского ГАУ	<a href="https://edu.bsau.ru">https://edu.bsau.ru</a>	ограниченный доступ
Правительство Российской Федерации	<a href="http://government.ru/">http://government.ru/</a>	свободный доступ
Государственная Дума Российской Федерации	<a href="http://duma.gov.ru/">http://duma.gov.ru/</a>	свободный доступ
Сервер органов государственной власти РФ	<a href="http://www.gov.ru/">http://www.gov.ru/</a>	свободный доступ
Портал государственных услуг	<a href="http://www.gosuslugi.ru/">http://www.gosuslugi.ru/</a>	свободный доступ
Портал открытых данных Российской	<a href="http://data.gov.ru/">http://data.gov.ru/</a>	свободный доступ

Федерации		
Образовательная платформа «Открытое образование»	<a href="https://npoed.ru/">https://npoed.ru/</a>	свободный доступ
Интернет-платформа Miro	<a href="http://expert.itmo.ru/miro">http://expert.itmo.ru/miro</a>	свободный доступ
Яндекс. Телемост.	<a href="https://telemost.yandex.ru/">https://telemost.yandex.ru/</a>	свободный доступ
Google Classroom	<a href="https://classroom.google.com/h">https://classroom.google.com/h</a>	свободный доступ