

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Б1.О.03 ЛИДЕРСТВО И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ В СЕРВИСНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Направление подготовки (специальность) 43.04.01 Сервис

Профиль подготовки (специализация) 43.04.01.02 Цифровые технологии в сервисной
деятельности

Форма обучения очная

Год набора 2024

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Программу составили
доцент, канд.экон.наук Белоногова Екатерина Васильевна

1 Цели и задачи изучения дисциплины

1.1 Цель преподавания дисциплины:

Целью изучения дисциплины "Лидерство и командообразование" является формирование системного представления о содержании теорий лидерства, а также овладение умениями и навыками формирования эффективных управленческих команд для достижения целей предприятия

1.2 Задачи изучения дисциплины:

- изучить природу лидерства, факторы, влияющие на выбор стиля лидерства;
- научиться формировать команду и способствовать ее развитию;
- получить навыки оценивать собственный лидерский потенциал, эффективность командной деятельности

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	руководит работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК-3.1 Выработывает командную стратегию для достижения поставленной цели	применяет теории лидерства и методы формирования эффективной команды; использует стратегию сотрудничества и сетевого взаимодействия для достижения поставленной цели
УК-3.2 Организует работу команды для достижения поставленной цели	разрабатывает критерии и характеристики тестирования при отборе рабочей команды определяет роль участников команды для наилучшего достижения поставленной цели
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	
УК-6 .1 Оценивает свои ресурсы, оптимально их использует для успешного выполнения профессиональных задач	оценивает собственный потенциал для выполнения профессиональных задач; выбирает техники самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности
УК-6 .2 Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки	устанавливает приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста; оценивает требования рынка труда и образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста

Дисциплина реализуется без применения ЭО и ДОТ

2 Объем дисциплины (модуля)

Вид учебной работы	Всего, зачетных единиц (акад.час)	Семестр
		3
Общая трудоемкость дисциплины	3 (108)	3 (108)
Контактная работа с преподавателем:	0,8 (28)	0,8 (28)
занятия лекционного типа	0,4 (14)	0,4 (14)
практические занятия	0,4 (14)	0,4 (14)
Самостоятельная работа обучающихся	2,2 (80)	2,2 (80)
Вид промежуточной аттестации (Зачет)		Зачёт

3 Содержание дисциплины (модуля)

№ п/п	Вид работ	Темы занятия	Объем часов	Семестр /курс	Часы в эл. формате
Раздел 1. Феномен лидерства в менеджменте					
1.	Лек	Феномен лидерства в менеджменте. История разработки проблемы.	6	3	
2.	Пр	Феномен лидерства в менеджменте. История разработки проблемы.	4	3	
3.	Ср	Феномен лидерства в менеджменте. История разработки проблемы.	26	3	
Раздел 2. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности					
1.	Лек	Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности	4	3	
2.	Пр	Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности	4	3	
3.	Ср	Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности	26	3	
Раздел 3. Формирование и развитие управленческих команд.					
1.	Лек	Формирование и развитие управленческих команд.	4	3	
2.	Пр	Формирование и развитие управленческих команд.	6	3	
3.	Ср	Формирование и развитие управленческих команд.	28	3	
Раздел 4. Промежуточная аттестация					
1.	Зачёт	Зачет		3	

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Печатные и электронные издания:

1. Быкова А. В. Лидерство и управление командами [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: РТУ МИРЭА, 2020. - 70 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/163921> .

2. Чегринцова С. В. Лидерство и командообразование в организации [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Тверь: ТвГУ, 2020. - 115 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/165733> .

3. Надточий Ю.Б. Командообразование [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 258 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=431456> .

4. Чеглов В. П. Инновационный ритейл. Организационное лидерство и эффективные технологии [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2019. - 272 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=354391> .

5. Байдаков А. Н., Назаренко А. В., Запорожец Д. В., Звягинцева О. С., Кенина Д. С., Бабкина О. Н., Исаенко А. П. Лидерство и командообразование [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Ставрополь: СтГАУ, 2018. - 132 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/141599> .

6. Гоголь Л. В. Лидерство и теория принятия решений [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие. - Красноярск: СФУ, 2022. - 38 с. – Режим доступа: <http://lib3.sfu-kras.ru/ft/lib2/elib/b22/i-753878513.pdf> .

4.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства (программное обеспечение, на которое университет имеет лицензию, а также свободно распространяемое программное обеспечение):

1. Microsoft Office Professional Plus 2007 Russian Academic. Офисный пакет Microsoft Office.

2. Microsoft Windows Vista Business Russian Upgrade Academic OPEN No Level. Операционная система Windows.

4.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронная правовая система "КонсультантПлюс". <https://www.consultant.ru>
Электронная правовая система "КонсультантПлюс"

2. Электронно-библиотечная система «СФУ» <http://bik.sfu-kras.ru/>

3. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань»
<http://e.lanbook.com/>

4. Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM <http://www.znanium.com/>

5. Справочно-правовая система "Консультант плюс". <http://www.consultant.ru>

5 Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля), хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины (модуля).

6 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Кафедра располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы студентов, предусмотренных учебным планом подготовки и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

В учебном процессе по дисциплине для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используются учебные аудитории в соответствии с расписанием занятий.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью, демонстрационным оборудованием и техническими средствами обучения (экран, проектор, доска учебная, ноутбук).

Помещения для самостоятельной работы студентов оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду университета (ЭИОС).

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего назначения.

учебная аудитория для проведения лекционных, семинарских и практических занятий: Специализированная мебель, демонстрационное оборудование, АРМ преподавателя, подключение к сети «Интернет» и индивидуальный неограниченный доступ в ЭИОС университета

помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель, демонстрационное оборудование, АРМ преподавателя, АРМ обучающихся, подключение к сети «Интернет» и индивидуальный неограниченный доступ в ЭИОС университета

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)/ практике	<u>Б1.О.03 Лидерство и командообразование в сервисной деятельности</u>
Направление подготовки/специальность	<u>43.04.01 Сервис</u>
Направленность (профиль)	<u>43.04.01.02 Цифровые технологии в сервисной деятельности</u>

Красноярск 2025

1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с результатами обучения по дисциплине (модулю), практики и оценочными средствами

Семестр	Код и содержание индикатора компетенции	Результаты обучения	Оценочные средства
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели			
3	УК-3.1: Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	- применяет теории лидерства и методы формирования эффективной команды; - использует стратегию сотрудничества и сетевого взаимодействия для достижения поставленной цели	Вопросы к зачету, тестовые задания, кейс
3	УК-3.2: Организует работу команды для достижения поставленной цели	- разрабатывает критерии и характеристики тестирования при отборе рабочей команды - определяет роль участников команды для наилучшего достижения поставленной цели	Вопросы к зачету, тестовые задания, кейс
УК-6: Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки			
3	УК-6 .1: Оценивает свои ресурсы, оптимально их использует для успешного выполнения профессиональных задач	- оценивает собственный потенциал для выполнения профессиональных задач; - выбирает техники самоорганизации и самоконтроля для реализации собственной деятельности	Вопросы к зачету, тестовые задания, кейс
3	УК-6 .2: Определяет приоритеты профессионального развития и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки	- устанавливает приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста; - оценивает требования рынка труда и образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста	Вопросы к зачету, тестовые задания, кейс

2 Типовые оценочные средства или иные материалы, с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру проведения и оценивания достижения результатов обучения

Примерный перечень вопросов для зачета

Тема 1 Феномен лидерства в менеджменте.

1. Эволюция теорий лидерства
2. Стили лидерства и выбор стиля лидерства
3. Природа, определение и содержание понятия лидерства
4. Ситуационное лидерство

5. Личностные качества, способствующие эффективной работе в группе
6. Методы и методики диагностики лидерского потенциала
7. Средства самопознания лидера. Принципы лидерского поведения
8. Самоуправление и саморегуляция личности

Тема 2. Команда: условия возникновения, принципы работы, этапы жизнедеятельности

1. Команда как вид малой группы и ее ролевая структура
2. Этапы командообразования и роль лидера на каждом из них
3. Группа как объект управления. Группы разного уровня развития
4. Функции, нормы и ценности группы. Характеристики группы.
5. Понятие коллектива и команды. Виды команд.
6. Понятие коммуникации. Структура межличностных коммуникаций.

Коммуникации в команде

7. Команды и разделенное лидерство

Тема 3. Формирование и развитие управленческих команд

1. Современные приемы формирования команд
2. Управление жизненным циклом команды
3. Технология управления конфликтами в команде
4. Отбор в рабочую команду
5. Эффективное использование времени лидером
6. Обучение и наставничество в команде
7. Основные понятия и технология коучинга
8. Содержание и виды тимбилдинга
9. Оценка эффективности деятельности команды

Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации (зачету)

Готовиться к зачету необходимо последовательно, с учетом контрольных вопросов, разработанных преподавателем. Сначала следует определить место каждого контрольного вопроса в соответствующем разделе темы учебной программы, а затем внимательно прочитать и осмыслить рекомендованные научные работы, соответствующие разделы рекомендованных учебников. При этом полезно делать хотя бы самые краткие выписки и заметки. Работу над темой можно считать завершенной, если вы сможете ответить на все контрольные вопросы и дать определение понятий по изучаемой теме. Для обеспечения полноты ответа на контрольные вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на контрольный вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед зачетом за счет обращения не к литературе, а к своим записям. При подготовке необходимо выявлять наиболее сложные, дискуссионные вопросы, с тем, чтобы обсудить их с преподавателем на обзорных лекциях и консультациях. Нельзя

ограничивать подготовку к зачету простым повторением изученного материала. Необходимо углубить и расширить ранее приобретенные знания за счет новых идей и положений.

Критерии оценки

Уровень знаний, умений и навыков студентов при проведении зачета оценивается по двубальной шкале оценками: «зачтено» и «не зачтено». При проведении устного или письменного зачета используются следующие критерии оценивания умений, знаний и навыков студентов:

«Зачтено» выставляется, как минимум, при усвоении студентом основного материала, в изложении которого допускаются отдельные неточности, нарушение последовательности, отсутствие некоторых существенных деталей, имеются затруднения в выполнении практических заданий.

«Не зачтено» выставляется, если студент не владеет значительной частью материала, допускает принципиальные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы, если ответ свидетельствует об отсутствии знаний по предмету.

Примеры тестовых заданий

1. Процесс психологического влияния одного человека на другого при их совместной жизнедеятельности, которая осуществляется на основе восприятия, подражания, внушения, понимания друг друга называется:

- 1.руководством
- 2.лидерством
- 3.нет верного ответа

2.Процесс влияния на людей с позиций занимаемой должности называется

- 1.формальным лидерством
- 2.неформальным лидерством
- 3.руководством

3.Процесс влияния через способности и умения или другие ресурсы, необходимые людям, называется:

- 1.формальным лидерством
- 2.неформальным лидерством
- 3.руководством

4.Опорой неформального лидера выступает:

- 1.признание его группой
- 2.признание его руководством организации
- 3.знание и опыт

5.В организации сложнее всего заменить специалиста, который имеет власть:

- 1.принудительную
- 2.поощрительную

3.референтную

4.экспертную

6.Определите причины зависимости наличия власти у подчиненных

1.компетентности

2.стажа работы в организации

3.служебного положения

4.структуры организации

5.финансового положения

7.Сила и принуждение при лидерстве часто заменяются:

1.побуждением

2.воодушевлением

3.принуждением

8.Способность лидера влиять на людей дает ему возможность использовать:

1.власть

2.авторитет

3.ресурсы организации

9.На производительность труда работников компании влияют:

1.заработная плата и условия труда

2.межличностные отношения

3.разделение труда

10.Стиль руководства отражает:

1.степень, до которой руководитель делегирует полномочия подчиненным

2.используемые руководителем источники власти

3.функцию контроля

11.Высказывание «Межличностная роль лидера» дает характеристику:

1.формальный руководитель - (лидер играет представительскую роль, являясь своего рода символом организации, выполняет церемониальные обязанности)

2.распространитель ресурсов (решает, кому и что достанется в отделе)

12.В практическом менеджменте под термином «лидерство» предполагают лидерство

1.проектное

2.деструктивное

3.программно-целевое

4.неформальное

13.Лидерство в теории менеджмента можно определить, как

1.победу в конфликте

2.условия функционирования организации

3.размер заработной платы руководителя

4.способность оказывать влияние на личность и группы людей

14.Власть-это:

1.возможность влиять на других

2.специфическое воздействие на подчиненных

3.совокупность способов воздействия на подчиненных

4.любое влияние на людей

15.Назовите основные черты, присущие архетипу управляющего «лидер»

- 1.способность определить место себя и принять корректирующие меры
- 2.умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
- 3.быть общительным
- 4.умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала

16.Власть, построенная на силе личных качеств или способности лидера, является

- 1.принудительной
- 2.харизматической
- 3.экспертной
- 4.диктаторской

17.Харизма - это

- 1.власть примера
- 2.власть, основанная на вознаграждении власть, основанная на принуждении
- 3.экспертная власть

18.Формы влияния менеджеров на подчиненных

- 1.убеждение, участие
- 2.экспертное, законное
- 3.формальное, неформальное
- 4.системное, ситуационное

19.Назовите причины, вытесняющие методы прямого принуждения и страха наказания и заменяющие их на методы социального принуждения

- 1.стало невыгодно держать большой штат сотрудников
- 2.трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать
- 3.рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения
- 4.механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства

20.Вид власти, наиболее приемлемый в исследовательской группе из высококвалифицированных специалистов

- 1.традиции
- 2.харизмы
- 3.через страх
- 4.эксперта

21.Возможность влиять на поведение других людей это

- 1.власть
- 2.влияние
- 3.лидерство
- 4.харизма

22. Командная организация труда обеспечивает

1. командный дух
2. высокую мотивацию
3. получение синергии
4. повышение производительности труда

23. Множество атрибутов индивида, включая различные аспекты его личности, темперамент, потребности, мотивы и ценности – это

Ответ: _____

24. Способность эффективно выполнять различные виды когнитивной или поведенческой деятельности

Ответ: _____

25. Тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей

Ответ: _____

26. Способность так передать значение идеи, чтобы они были поняты и приняты последователями – это управление

Ответ: _____

27. Способность построить свою деятельность с таким постоянством и последовательностью, чтобы получить полное доверие подчиненных – это управление ...

Ответ: _____

28. Знания, умения и навыки, способности, опыт последователей в целом – это зрелость ...

Ответ: _____

29. Соотнесите группы лидерских «умений»

1. управление вниманием	А) способность так передать значение идеи, чтобы они были поняты и приняты последователями
2. управление значением	Б) умение признать свои сильные и слабые стороны, чтобы для усиления своих слабых сторон умело привлекать другие ресурсы, включая ресурсы других людей
3. управление доверием	В) способность построить свою деятельность с таким постоянством и последовательностью, чтобы получить полное доверие подчиненных
4. управление собой	Г) способность так представить сущность результата или направления действий, чтобы это было привлекательным для последователей

30. Соотнесите стили руководства:

1. Авторитарное руководство	А) Руководитель обычно вежлив, боится конфликтов, в основном соглашается с мнением подчиненных.
2. Демократичное руководство	Б) Руководитель категоричен, часто резок с людьми. Всегда приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит.

3. Либеральный руководитель	В) Руководитель стремится как можно больше вопросов решать коллегиально, систематически информировать подчиненных о положении дел в коллективе, правильно реагирует на критику.
-----------------------------	---

31. Укажите правильную последовательность основных этапов развития теории лидерства

- А. поведенческий
- Б. ситуационный
- В. личностный
- Г. харизматический

32. Соотнесите следующие роли среди членов команд

1. Решают задачи	А. Их роль состоит в удовлетворении эмоциональных потребностей членов команды
2. Осуществляют социально-эмоциональную поддержку	Б. Их роль состоит в том, чтобы достигать целей, стоящих перед командой.
3. Играют двойную роль	В. Такие люди обычно держатся отстраненно от повседневной жизни команды, активно не участвуют ни в решении задач, ни в создании положительного эмоционального климата.
4. Играют роль стороннего наблюдателя	Г. Такие люди совмещают в себе две роли: выполняют поставленную перед командой задачу и удовлетворяют эмоциональные потребности членов команды.
5. Доводят начатое до конца	Д. Представители этой роли оказывают «смягчающее» воздействие на команду: их присутствие улучшает моральный климат и повышает степень сотрудничества между членами команды
6. Являются коллективистами	Е. Они завершают все, что начинают и неохотно предпринимают что-либо там, где есть сомнения по поводу того, что удастся довести дела до завершения

33. Назовите этапы формирования команды

Ответ: _____

Методические указания

Тестирование применяется для текущего контроля знаний студентов по основным темам дисциплины и проводится по мере изучения тем. При подготовке к тестированию необходимо проработать информационные источники по теме, в том числе лекционный материал, уяснить условия тестирования (количество вопросов в тесте, время тестирования, критерии и методику оценивания). Приступая к работе с тестами, внимательно и до

конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам. В процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант. Если какой-либо вопрос вызывает затруднения, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце. Обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

Критерии оценивания:

5 баллов (отлично): студент при ответе на тестовые задания набрал 91-100% правильных ответов, продемонстрировал высокий уровень знаний пройденного материала

4 балла (хорошо): студент при ответе на тестовые задания набрал 76-90% правильных ответов, продемонстрировал достаточный уровень знаний пройденного материала

3 балла (удовлетворительно): студент при ответе на тестовые задания набрал 60-75% правильных ответов, продемонстрировал средний уровень знаний пройденного материала

2 балла (неудовлетворительно): студент при ответе на тестовые задания набрал менее 59% правильных ответов, продемонстрировал низкий уровень знаний пройденного материала

Примеры кейсов

Кейс 1.

В отделе продаж торгового предприятия «Ласточка» снизились результаты труда. Было отмечено, что среди сотрудников нет слаженности, существуют «тихие» конфликты. На сегодняшний день назначено собрание отдела, где должен выступить недавно назначенный руководитель отдела.

Роль руководителя отдела: предложить мероприятия, направленные на стабилизацию работы отдела, реализация которых позволит создать работоспособную «команду», способную достичь, поставленные цели организации (в вашем лице).

Подготовьте выступление-программу действий: «Коллеги, я Вас собрал... «Мы сегодня собрались...». Возможные варианты действий: - определяю задачи каждому сотруднику, даю возможность самим разобраться в ситуации, оказываю помощь, убеждаю в необходимости действовать по-новому, использую свой авторитет, создаю комиссию по контролю за выполнением принятого решения и т.д.

Роль сотрудников отдела продаж: в вашем отделе нет слаженности, результаты труда низкие, вашим отделом недоволено руководство, между сотрудниками существуют межличностные конфликты. Сегодня на собрании будет выступать новый руководитель: «Что же он нам скажет?!»

Письменно ответьте на вопросы:

1. Определите, какому стилю отдает предпочтение руководитель отдела?
2. Какие аргументы Вы в подтверждение можете привести?
3. Насколько, на ваш взгляд, выбранный стиль управления, будет эффективным в достижении целей?

Кейс 2

Компания закрыла один из своих магазинов и перевела работников из закрывшегося магазина в один из соседних магазинов. Продавцы, которые были переведены, привыкли работать с мягким «попустительского» типа менеджером. Их новый руководитель, Алексей Иванович, был опекающим автократом – добрым и дружелюбным, но настаивающим на своих требованиях к служащим. Он принимал все решения и считал, что его приказы должны выполняться «до буквы». Переведенные работники, которые проявляли значительную инициативу, вскоре обнаружили, что не могут соответствовать требованиям нового руководства и были возмущены тем, что им приходится постоянно испытывать жесткое давление. Хотя он никогда не сравнивал их со служащими, работающими у него много лет, отношение Алексея Ивановича к новой группе было очевидно. Скоро переведенные служащие стали смотреть на своих коллег и нового менеджера с негодованием. Возникли трения и частые споры.

Вопросы для обсуждения

1. Какие теории лидерства описывают стили руководства, используемые прежним и нынешним менеджерами продавцов магазина?
2. Почему переведенные продавцы таким образом реагировали на стиль руководства Алексея Ивановича?

Кейс 3.

В торговой компании появилась необходимость взять нового сотрудника на расширение отдела продаж. Дали объявление, начали смотреть «кандидатов». Посмотрели, выбрали самого лучшего, с десятилетним опытом. По данным резюме и собеседования выявлено, что кандидат зарабатывал хорошо, реализовал схожий продукт, знает все технологии.

Руководство компании обрадовалось, что смогут заработать много клиентов, увеличить площади, ввести новый продукт. С кандидатом договорились, что выйдет он с начала следующей недели. Договорились и ждут. Настало начало новой недели, пришел кандидат. Вот полностью оснащенное оборудованием рабочее место, новый коллектив – пожалуйста трудись и зарабатывай на благо компании и себя.

Ждут...день, два, неделя прошла.....вторая.... третья..... Нет результата от кандидата. Начали спрашивать у коллег: что там, почему же так происходит? У них результат есть, а у него нет...

Коллеги ответили, что он плохо работает, не умеет ничего. В нашей программе не разбирается, взяли вообще неумеху, а еще зарабатывал где-то.

Поговорили с новым коллегой, оказывается имея общую базу для «обзвона», те кто работал уже в компании, стали «жалеть» клиентов (не от слова жалко, а жалеть от слова деньги). Всяческим образом руководство начало замечать саботаж.

Письма с общей электронной почты, адресованные новому коллеге удалялись. В программе из заявок то один товар пропадет, то другой. Сотрудник новый молчал, ждал привыкания коллег к себе, отрабатывал базу и пытался доказать что он действительно специалист, несмотря на саботаж. Тем временем, результата не было, база не росла, да и другие стали падать. Вся энергия отдела продаж уходила на войну.

Ответьте на вопросы и выполните задание:

1. Какую ошибку допустило руководство при найме данного специалиста по продажам?
2. В чем причина, на ваш взгляд, отсутствие эффективности продаж?
3. Разработайте мероприятия по тимбилдингу для улучшения данной ситуации.

Методические указания

На занятиях обсуждаются актуальные кейсы по темам дисциплины, прорабатываются основные понятия. Вопросы направлены на понимание и закрепление студентами знаний, умений и навыков по дисциплине. В Фонде оценочных средств представлены примерные, которые могут быть расширены в зависимости от актуальности обсуждаемых вопросов. Рекомендации по работе с ситуациями:

1. Сначала необходимо прочитать всю имеющуюся информацию, чтобы составить целостное представление о ситуации; не следует сразу анализировать эту информацию, желательно лишь выделить в ней данные, показавшиеся важными.
2. Требуется охарактеризовать ситуацию, определить ее сущность и отметить второстепенные элементы, а также сформулировать основную проблему и проблемы, ей подчиненные. Важно оценить все факты, касающиеся основной проблемы (не все факты, изложенные в ситуации, могут быть прямо связаны с ней), и попытаться установить взаимосвязь между приведенными данными.
3. Следует сформулировать критерий для проверки правильности предложенного решения, попытаться найти альтернативные способы решения, если такие существуют, и определить вариант, наиболее удовлетворяющий выбранному критерию.
4. В заключении необходимо разработать перечень практических мероприятий по реализации предложенного решения.
5. Для презентации решения ситуации необходимо визуализировать решение (в виде электронной презентации, изображения на доске и пр.), а также оформить письменный отчет.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

- оценка «хорошо» - знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

- оценка «удовлетворительно» - фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий;

- оценка «неудовлетворительно» - незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

Разработчик:



Е.В. Белоногова