

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цветков Николай Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.02.2025 14:38:53
Уникальный программный ключ:
858e6298f3889af733af85d4170378d0a7d270e9



Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) (Институт МИРБИС)

ОДОБРЕНО
Решением Ученого совета
от 26.09.2024 протокол № 2

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
_____ Н.А. Цветков
26 сентября 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В БИЗНЕСЕ

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

*«Мастер делового администрирования –
Executive Master of Business Administration (EMBA)»,
«Стратегии и лидерство в бизнесе»*

очно-заочная форма обучения

Москва 2024

Оглавление

1. Цель изучения учебной дисциплины	3
2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины	3
3. Используемые методы обучения	4
4. Формы контроля по дисциплине	4
5. Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины	4
6. Содержание учебной дисциплины	4
6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся	4
6.2. Содержание тем учебной дисциплины	5
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины	8
7.1. Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов	8
7.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины	10
7.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины	11
7.4. Методические рекомендации преподавателям	11
7.5. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы	12
8. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине	15
8.1. Текущий контроль	15
8.2. Промежуточная аттестация	18
9. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся	19

1. Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у слушателей представление о роли эмоционального интеллекта в эффективности деятельности руководителя, развить такие способности, как идентификация своих эмоций и эмоций окружающих, использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач, понимание и анализ эмоций, управление собственными эмоциями и эмоциями окружающих.

2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
<p>ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основные техники и инструменты развития эмоционального интеллекта; • классификацию эмоций в соответствии с их влиянием на эффективность деятельности; • модели эмоционально-интеллектуального поведения и лидерства. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выстраивать алгоритм анализа причин возникновения эмоций для последующего управления эмоциями; • определять ресурсные эмоции для повышения эффективности своей деятельности и достижения желаемого результата; • использовать личные особенности для развития эмоционального интеллекта. <p>Иметь практический опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> • использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач.
<p>ПК-6 – способен определять направления развития организации с использованием современных стратегий управления и разрабатывать планы реализации стратегических изменений в организации</p> <p>Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»</p> <p>F/02.7</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> • направления использования эмоций в управленческой деятельности для эффективного решения задач; • способы направления эмоционального потенциала команды на решение бизнес-задач и эффективное достижение целей компании. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определять свои сильные стороны и зоны потенциального роста; • понимать основные качества эффективного поведения (эмоциональная гибкость, способность использовать весь спектр эмоций для решения задач); • использовать техники регуляции эмоционального состояния в сложных и конфликтных ситуациях - в управлении, в коммуникациях.

	<p>Иметь практический опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач.
--	--

3. Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи метода: выполнение кейса.

4. Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейса.

Промежуточная аттестация – зачет.

5. Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6. Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

	Наименование разделов и тем	Трудоемкость (часы)			Самостоятельная работа	Форма промежуточного контроля
		Всего часов	Контактные часы			
			аудиторные	с использованием дистанционных образовательных технологий		
1.	Эмоциональный интеллект (ЭИ) в теории и практике: модель ЭИ как способностей и связь ЭИ с эффективностью деятельности	11	1	-	10	-

2.	Многообразие эмоциональных явлений и механизмы функционирования эмоций	11	1	-	10	-
3.	ЭИ: ветвь первая. Идентификация своих эмоций и эмоций окружающих	11	1	-	10	Выполнение кейса
4.	ЭИ: ветвь вторая. Использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач	11	1	-	10	Выполнение кейса
5.	ЭИ: ветвь третья. Понимание и анализ эмоций	12	2	-	10	-
6.	ЭИ: ветвь четвертая. Управление собственными эмоциями и эмоциями окружающих.	8	2	-	6	-
7.	ЭИ в практике: развитие всех ветвей эмоционального интеллекта	6	2	-	4	-
	Промежуточная аттестация	2	2	-	-	Зачет
	Итого	72	12	-	60	-

6.2. Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Эмоциональный интеллект (ЭИ) в теории и практике: модель ЭИ как способностей и связь ЭИ с эффективностью деятельности

Понятие «эмоциональный интеллект» (emotional intelligence). Модели эмоционального интеллекта. Модель ЭИ как способностей. Структура эмоционального интеллекта в концепции Дж. Мэйера, П. Сэловея, Д. Карузо.

Способность воспринимать, оценивать и выражать эмоции. Способность использовать эмоции для повышения эффективности мышления и деятельности в

сфере бизнес-процессов. Способность понимать и анализировать эмоции. Способность сознательно управлять эмоциями для личностного роста и улучшения межличностных отношений.

Различные составляющие эффективности деятельности руководителей, выраженные в степени достижения КРІ. Различия в уровне ЭИ руководителей и исполнителей.

Динамика ветвей ЭИ после тренингового воздействия. Динамика среднего уровня достижения КРІ и компонентов КРІ. Взаимосвязь ЭИ руководителя и степени достижения КРІ.

Профиль успешного эмоционально интеллектуального руководителя.

Тема 2. Многообразие эмоциональных явлений и механизмы функционирования эмоций на примерах бизнес-процессов

Определение эмоций. Компоненты эмоционального процесса. Выражение эмоций. Эмоциональный словарь руководителя.

Эмоции и состояния: уровни внешнего выражения эмоций и проблема объективной диагностики эмоциональных состояний. Эмоции как процесс: возникновение, протекание и возможности управления (овладения). Функции эмоций.

Основные теории эмоций. Эволюционная теория эмоций (Ч.Дарвин). Ассоциативная теория эмоций (В.Вундт). Периферическая теория эмоций (У.Джеймс, Г.Ланге: раздражитель→ физиологические изменения→ сигналы в мозг об этих изменениях→ эмоция) и ее критика в теории У.Кеннона – П.Барда (раздражитель→ эмоция + физиологические изменения). Психодинамическая теория эмоций (З.Фрейд, Д.Рапапорт). Биологическая теория эмоций (П.К.Анохин). Когнитивистские теории эмоций: когнитивно-физиологическая теория эмоций (С.Шехтер), познавательная теория эмоций (М.Арнольд–Р.Лазарус) (восприятие→ первичная оценка→ исследовательская активность→ личное значение действий в оцениваемой ситуации→ вторичная оценка тенденции к действию→ эмоция как проявление тенденции в переживании, физиологических сдвигах и моторных реакциях). Информационная теория эмоций (П.В. Симонов), ее критика. Теория дифференциальных эмоций (К.Изард).

Виды эмоций в соответствии с основными критериями их классификации.

Экспериментальные исследования аффекта, стресса, предметно-ситуативных эмоций, тревоги, фрустрации. Диагностика аффективных следов. Виды стресса. Эмоциональная напряженность и продуктивность деятельности. Ситуативная тревога и личностная тревожность. Типовые способы выхода из состояния фрустрации. Защитные механизмы личности. Предметно-ситуативные эмоции в познавательной деятельности и в общении. Эмоции и личность: высшие чувства как эмоционально-смысловые образования личности, проблема развития чувств. Овладение эмоциональной сферой и способность к саморегуляции поведения.

Иллюстрации следствий теорий на примерах современных организаций.

Тема 3. ЭИ: ветвь первая. Идентификация своих эмоций и эмоций окружающих

Восприятие эмоций по выражению лиц, паравербальному каналу, пантомимике. Эволюционный подход к объяснению эмоциональной экспрессии. Результаты эмпирических исследований эмоциональной экспрессии.

Способность идентифицировать эмоции в контексте обучения и развития.

Базовые эмоции. Психозволюционная теория эмоций Роберта Плутчика. Восемь базисных адаптивных реакций. Комплексная последовательность событий, включенных в развитие эмоции. Виды психологических защит и характеристики диспозиций. Теория дифференциальных эмоций Кэррола Изарда.

Собственный стиль выражения определенной эмоции – основные правила. Алгоритм осознания эмоций. Стадии формирования навыка распознавания эмоций.

Трудности выражения эмоций и способы их преодоления. Роль идентификации эмоций коллектива в эффективном решении возникающих проблем и задач.

Тема 4. ЭИ: ветвь вторая. Использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач

Использование эмоций в решении бизнес – задач: дифференциальная эффективность эмоций для выполнения задач.

Классификация эмоций в соответствии с влиянием на определенный вид деятельности.

Алгоритм постановки задачи сотрудникам с учетом собственной актуальной эмоции и эмоции сотрудника.

Способность использовать эмоции в решении проблем и финансовая составляющая системы сбалансированных показателей.

Тема 5. ЭИ: ветвь третья. Понимание и анализ эмоций

Эмоции. Чувства. Настроение. Страсть. Аффекты. Стресс. Эмпатия.

Теории эмоций. Психозволюционная теория Р. Плутчика. Восемь базисных адаптивных реакций. Комплексная последовательность событий, включенных в развитие эмоции. Виды психологических защит и характеристики диспозиций.

Подключение с помощью эмоционального интеллекта к мотивационной карте другого человека.

Взаимосвязь эмоций и ценностей человека. Причины возникновения «неожиданных» эмоциональных реакций

Техники определения ценностей другого человека. Уровни слушания. Автобиографическое или поверхностное слушание. Эмпатическое слушание. Всеобъемлющее или глубинное слушание. Вопросы для прояснения ценностей. Вопросы для управления мотивацией.

Место ценностей в системе развития эмоционального интеллекта

Понимание причин возникновения эмоций

Эмоциональные сценарии. Динамика эмоций во времени.

Тема 6. ЭИ: ветвь четвёртая. Управление собственными эмоциями и эмоциями окружающих

Эмоциональный интеллект и повышение результативности управления. Способность сознательного управления эмоциями и клиентская составляющая системы сбалансированных показателей. Собственные мотивы и подключение конструктивных эмоций как ресурсы для достижения нужного результата.

Алгоритм управления своими эмоциями.

Техники управления своими эмоциями.

Три основных способа решения задач целеполагания. Проверочный список для разработки достижимой цели. Постановка задачи перед подчиненным.

Создание творческих идей. Стратегия Уолта Диснея.

Алгоритм освоения навыка управления эмоциями.

Управление конфликтными ситуациями. Определение конфликта. Типология конфликта и причины его возникновения. Конструктивные и деструктивные конфликты. Основные стили поведения в конфликтной ситуации. Способы управления и предупреждения конфликтов.

Общие рекомендации по управлению конфликтами.

Тема 7. ЭИ в практике: взаимосвязь развития ветвей эмоционального интеллекта

Программа развития эмоционального интеллекта разработана в соответствии с моделью Д. Мэйера и П. Сэловея и Д. Карузо, рассматривающей ЭИ как способность, связанную с переработкой эмоциональной информации с выделением четырех компонентов эмоционального интеллекта, которые названы «ветвями». Эти компоненты, уровни которых последовательно развиваются в онтогенезе выстраиваются в определенную иерархию:

- Восприятие, оценка и выражение эмоций;
- Использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности;
- Понимание и анализ эмоций;
- Сознательное управление эмоциями для личностного роста и улучшения межличностных отношений.

Индивидуальные методы встраивания полученных навыков в профессиональную компетенцию для достижения максимального результата в деятельности.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1. Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

№	Нормативно-правовые акты
Основная литература	
1.	Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство [Электронный ресурс]: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки; науч. ред. В. Ионов; ред. М. Савиной; пер. А. Лисицына. – 6-изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-2247-4. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229839
2.	Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] / Д. Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 497 с. – ISBN 978-5-91657-729-7. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220058
3.	Карузо, Д. Эмоциональный интеллект руководителя: как развивать и применять / Д. Карузо, П. Сэловей; пер. с англ. Д. Раевская, О. Чекчурина. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 319 с. – (Деловой бестселлер). – ISBN 978-5-496-02237-8
4.	Левкин, В. Е. Тренинг эффективного общения [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Е. Левкин. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. – 142 с. – ISBN 978-5-4475-8771-0. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450204
5.	Лидерство [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 224 с. – (Harvard Business Review 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-5583-0. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473844
Дополнительная литература	
1.	Адизес, И. К. Идеальный руководитель [Электронный ресурс]: почему им нельзя стать и что из этого следует / И. К. Адизес. – 8-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 263 с. – ISBN 978-5-9614-5406-2. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279376
2.	Живица, О. В. Лидерство [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. В. Живица. – Москва: Ун-т «Синергия», 2022. – 193 с. – (Легкий учебник). – ISBN 978-5-4257-0216-6. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425
3.	Кетс де Врис, М. Мистика лидерства [Электронный ресурс]: развитие эмоционального интеллекта / М. Кетс де Врис; науч. ред. А. Куницын; пер. М. Шалунова. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2019. – 276 с. – ISBN 978-5-9614-1483-7. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254507

4.	Кови, С. Р. Семь навыков высокоэффективных людей [Электронный ресурс]: мощные инструменты развития личности / С. Р. Кови; ред. Е. Харитонов; пер. О. Кириченко. – 10-е изд., доп. – Москва: Альпина Паблишерз, 2020. – 396 с. – ISBN 978-5-9614-4873-3. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229853
5.	Кови, С. Четыре правила успешного лидера [Электронный ресурс] / С. Кови ; под ред. П. Суворовой. – 2-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 138 с. – ISBN 978-5-9614-4435-3. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229850
6.	Личная эффективность [Электронный ресурс]: сбросить балласт, найти себя, достичь цели: [сб. ст.] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишерз, 2019. – 217 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-5734-6. – Режим доступа : http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254533
Статьи из периодических изданий	
1.	Полянова, Л. М. Концепции эмоционального интеллекта в современной практике управления [Электронный ресурс] / Л. М. Полянова // Теория и практика общественного развития: науч. журн. / гл. ред. В. Л. Харсеева. – Краснодар: Изд. дом «ХОРС», 2015. – № 2. – С. 18-20. – ISSN 2072-7623. – Режим доступа : https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=481057&page_id=18
2.	Хлевная, Е. А. Система эмоционального мониторинга как инструмент повышения эффективности управления [Электронный ресурс] / Е. А. Хлевная, Т. С. Киселева, А. В. Мыльник // Менеджмент в России и за рубежом: все о теории и практике управления бизнесом, финансами, кадрами... : журн. – Москва : Финпресс. – 2013. – № 5. – С. 98-104. – Режим доступа : https://dlib.eastview.com/search/simple/doc?pager.offset=12&id=37509020&hl=%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F
3.	Хлевная, Е. А. Эмоционально-мотивационные факторы эффективности управления бизнес-процессами [Электронный ресурс] / Е. А. Хлевная // Менеджмент в России и за рубежом: все о теории и практике управления бизнесом, финансами, кадрами... : журн. – Москва : Финпресс. – 2014. – № 4. – С. 106-113. – Режим доступа : https://dlib.eastview.com/search/simple/doc?pager.offset=0&id=42099314&hl=%D1%84%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B

7.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) Института МИРБИС.

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института МИРБИС.

Для обучающихся: созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, телекоммуникационные технологии.

Всем обучающимся предоставлен доступ на образовательную платформу, которая обеспечивает освоение учебной дисциплины в полном объеме независимо от места и времени нахождения обучающихся.

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Института МИРБИС из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет».

Лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows 7 pro;
- Операционная система Microsoft Windows 10 pro;
- Операционная система Microsoft Windows Server 2012 R2;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional;
- Комплексная Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition.

7.4. Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции.

7.5. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

- **ПЛАНОВЫЙ.** Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества

пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

- **СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ.** Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2–3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

- **ТЕКСТУАЛЬНЫЙ.** Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

- **ТЕМАТИЧЕСКИЙ.** Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

- **СВОБОДНЫЙ.** Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.

2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой. Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой \Rightarrow . Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».

Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

8. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1. Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение кейсов.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины.

Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение кейса по теме № 3	30
2. Выполнение кейса по теме № 4	30
Итого текущий контроль:	60

Кейс по теме № 3

Тренинговое упражнение «Тема совещания»

В качестве учебных материалов для предварительной проработки слушателям предлагается познакомиться с Главой 2.2. в книге Фредерик Лалу «Открывая организации будущего».

Сущность игровой и/или ролевой ситуации, в которой формируется компетенция

Цель:

развить способность идентифицировать эмоций у группы, использовать эмоции для решения задач, развить умение фасилитировать групповой процесс, развить эмоциональную гибкость.

Введение термина. Фасилитация (англ. facilitate – облегчать, помогать) – одновременно процесс и навыки, позволяющие эффективно организовать групповое обсуждение. Фасилитация – недирективный способ управления группой, помогающий группе самоорганизоваться и найти наилучший способ решения задачи/проблемы.

Инструментарий:

- карточки с темами совещаний для руководителей;
- предстоящий в компании ребрендинг;
- интеграция иностранного руководителя;
- оптимизация процессов повышения качества;
- предстоящая оптимизация расходов.

Описание процесса:

1. Участники объединяются в подгруппы по 4-5 (6) человек;
2. В каждой подгруппе участники выбирают руководителя;
3. Руководитель получает инструкцию отдельно от группы (!).

Задача руководителя: сообщить коллективу запланированную информацию (тему) и раздать задачи с поправкой на эмоциональное состояние группы.

Действия руководителя:

- 1) идентификация преобладающей эмоции в группе

2) проявление эмпатии – присоединиться к эмоциям

3) фасилитация – грамотное использование эмоций каждого члена команды для решения общей задачи.

Есть общая тема совещания, в каждой теме есть подзадачи. Например, есть общая тема «Ребрендинг», в этой теме подзадачи: найти агентство, убедить коллектив, проанализировать конкурентов...

Руководителю на подготовку к совещанию дается 10 минут, в это время они прописывают задачи по своей теме.

4. Участники получают инструкцию отдельно от руководителя (!):

продемонстрировать эмоциональное состояние по заданию ведущего (задание ведущий выдает в условиях отсутствия «руководителя», эмоции выбираются из разных секторов Измерителя).

5. Руководитель проводит совещание по решению задачи.

Обсуждение:

Какое состояние у вас сейчас, после упражнения?

Что вы чувствовали, когда слушали руководителя?

Что как вам кажется, чувствовал руководитель? Другие сотрудники?

Что удалось руководителю? Получилось ли распределить задачи?

Выводы:

Какой самый важный вывод, находка, наблюдение из этого упражнения позволит вам в жизни и на работе быть более продуктивным?

Кейс по теме № 4

Решение бизнес-кейсов в теме 4. ЭИ: ветвь вторая. Использование эмоций для повышения эффективности мышления и деятельности по решению бизнес-задач. Направлены на формирование знаний о роли эмоций в мыслительном процессе и решении бизнес-задач. Формируют умение выбирать задачу под актуальную эмоцию. Формируют следующие компетенции:

Инструкция:

Перед Вашей группой стоит задача, описанная в кейсе. Примите групповое решение:

1) Какая эмоция будет максимально эффективна для решения данной задачи?

2) Какие шаги по решению задачи Вы будете предпринимать?

У Вас есть 20 минут на работу внутри команды. Затем представьте Ваши наработки.

Вопросы для обсуждения:

1) В связи с чем Вы решили, что именно эта эмоция поможет Вам на данном шаге?

2) В связи с чем Вы решили, что именно это действие сформирует у Вашей команды данную эмоцию?

3) Какие открытия Вы совершили для себя во время выполнения данного упражнения?

Примеры задач:

<p>Ваша задача: Вашей команде поручили провести встречу с крупными инвесторами, пообещав повышение Вам как её руководителю в случае успешного заключения договора.</p>
<p>Ваша задача: Ваша команда должна была сдать проект в запланированный срок. Однако обстоятельства изменились, и Вас просят представить его завтра в 12:00. Сейчас на часах 15:00.</p>
<p>Ваша задача: Вашей команде поручили составить программу по развитию того подразделения, в котором Вы работаете.</p>
<p>Ваша задача: Вам поручили составить единую программу дальнейшего профессионального развития Вашей команды.</p>
<p>Ваша задача: Вашей команде поручили организовать пребывание делегации Ваших зарубежных партнёров, которая приехала для обсуждения дальнейших перспектив совместного развития.</p>

8.2. Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме зачета.

1	<p>На электронную почту пришло письмо: «Добрый день! Спасибо за Ваш ответ. Наконец-таки Вы хоть что-то предложили за время работы. Мы уже предприняли все возможные меры.» Какую эмоцию транслировал отправитель письма?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Безмятежность; • Досаду; • Скуку; • Принятие; • Растерянность.
2	<p>На планерке один из сотрудников описывал первичные результаты проекта непривычно тихим, вялым голосом, говорил медленно, порой пряча зевки. Какую эмоцию испытывает этот сотрудник?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Безмятежность; • Скуку;

	<ul style="list-style-type: none"> • Принятие; • Растерянность; • Досаду.
3	<p>Когда топ-менеджер изучил договор, он изменился в лице: брови поднялись и изогнулись, на лбу появились горизонтальные морщины, нижняя челюсть опустилась. Он испытывает эмоцию:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Страха; • Отвращения; • Удивления; • Злости; • Печали.
4	<p>Менеджер отмечает у себя: повышение частоты дыхания и сердечного ритма, напряжение в мышцах, повышенное потоотделение, сухость во рту, нижние веки напряжены, а верхние веки приподняты, лицо побледнело. Какой эмоции соответствуют данные проявления?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Страх; • Злость; • Отвращение; • Печаль; • Изумление.
5	<p>Менеджеру надо придумать дополнительные варианты реализации проекта. Будет ли его актуальная эмоция продуктивна для выполнения данной деятельности или ему следует подобрать другую задачу:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Менеджеру в актуальной эмоции следует сменить задачу и проверить договор на наличие ошибок; • Менеджеру следует в актуальной эмоции сменить задачу и оценить риски стратегии разработки и внедрения нового продукта; • Актуальная эмоция соответствует выбранной деятельности; <p>Менеджеру в актуальной эмоции следует сменить задачу и подготовить презентацию для защиты проекта перед инвесторами.</p>

9. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской	Соответствие системе
------------------------	------------	---------------------	--------------------------	----------------------

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

балльной системе			шкале оценок	зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)