

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цветков Николай Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 13.05.2025 16:46:19
Уникальный программный ключ:
858e6298f3889af733af85d4170378d0a7d270e9



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

ОДОБРЕНО
Решением Ученого совета
от 29.06.2023 протокол № 10

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
_____ Н.А. Цветков
29 июня 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**«ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ И
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА»**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

«Менеджмент в коммерческой деятельности»

очно-заочная форма обучения

Москва 2023

Содержание

| | |
|---|----|
| 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 обучения 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 | 9 |
| 7.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины..... | 9 |
| 7.4. Методические рекомендации преподавателям | 10 |
| 7.5. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы..... | 11 |
| 8. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине | 26 |
| 8.1. Текущий контроль..... | 26 |
| 8.2. Промежуточная аттестация..... | 41 |
| 9. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся..... | 42 |

1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Профессиональные навыки и деятельность менеджера» является получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области менеджмента в коммерческой деятельности, в формировании у слушателей профессиональных навыков, готовности осуществлять эффективную практическую деятельность в соответствии со своими должностными обязанностями.

2. Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

| Формируемые компетенции | Перечень планируемых результатов освоения дисциплины |
|--|---|
| <p>ПК-1 Способность решать профессиональные задачи в области стратегического управления компанией, разрабатывая модели систем управления процессами планирования, распределения, моделирования методов принятия решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p> | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы взаимодействия организации и общества, особенности новой управленческой парадигмы; – законы устройства организации; – принципы разделения труда в сфере управления, формальные и неформальные отношения; – формы и методы мотивации трудовой деятельности; – содержание корпоративной культуры и характер ее влияния на управление человеческими ресурсами; – основные виды, формы и методы обучения персонала организации; – принципы управления развитием сотрудников организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрешать проблемы, возникающие в ходе реализации организационных отношений; – реализовывать функции менеджмента; – эффективно организовывать групповую работу; – владеть методами поиска и оценки управленческих решений. <p>Иметь практический опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ведения переговоров и разрешения конфликтных ситуаций; |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> – осуществления распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; – применения основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; – использования различных способов разрешения конфликтных ситуаций; – участия во внедрении технологических и продуктовых инноваций. |
|--|--|

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 следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4. Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – тестирование, деловые игры, решение кейсов, подготовка эссе, разработка минипроектов и документов управленческой деятельности в ходе аудиторных занятий.

Промежуточная аттестация - решение кейсов, контрольных задач (заданий) и тестов индивидуально и/или в составе малых групп.

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

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

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) | | | Форма промежуточно |
|---|-----------------------------|---------------------|-----------------|----------|--------------------|
| | | Всего | Контактные часы | Самостоя | |
| | | | | | |

| | | часов | аудиторные | с использованием дистанционных образовательных технологий | тельная работа | го контроля |
|---|---|-----------|------------|---|----------------|---------------------------------|
| 1 | Тема 1. Психология бизнеса | 2 | 2 | | | Выполнение контрольного задания |
| 2 | Тема 2. Определение психологического типа личности. | 4 | 4 | | | Выполнение контрольного задания |
| 3 | Тема 3. Психология власти и лидерства. | 4 | 3 | | 1 | Выполнение контрольного задания |
| 4 | Тема 4. Коммуникации. Ведение переговоров. | 4 | 4 | | | Выполнение контрольного задания |
| 5 | Тема 5. Постановка целей. Правила успешного управления. | 5 | 4 | 1 | | Выполнение контрольного задания |
| 6 | Тема 6. Мотивация персонала. | 4 | 3 | | 1 | Выполнение контрольного задания |
| 7 | Тема 7. Психология конфликта. | 5 | 4 | | 1 | Выполнение контрольного задания |
| 8 | Тема 8. Проведение собеседования, профессиональный отбор. | 5 | 4 | 1 | | Выполнение контрольного задания |
| | Промежуточная аттестация | 2 | 2 | | | Экзамен |
| | Итого | 35 | 30 | 2 | 3 | |

6.2. Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Психология бизнеса

1. Сущность тайм-менеджмента.
2. Принципы Вильфредо Парето.
3. Группа в организации. Тест «Групповые роли».
4. Формы и методы привлечения успешных клиентов (прямое и косвенное привлечение клиентов).
5. Экспресс-анализ «17 вопросов вечером».

6. Меморандум о клиентах фирмы.
7. Анкета знакомства.
8. Упражнение «Трехминутный тест».

Тема 2. Определение психологического типа личности.

1. Типология Майерс – Бриггс (тест MBTI).
2. Определение психологического типа (теория Карла Юнга, Н. Обозова).
3. Четыре шкалы предпочтений по типологии Майерс-Бриггс: восстановление энергии; сбор информации; принятие решений; образ жизни.
4. Использование времени людьми различных темпераментов.
5. Стили руководства.
6. Шестнадцать типов личностей.
7. Пять психологических фигур по системе американского психолога С.Делингер.

Тема 3. Психология власти и лидерства.

1. Приобретение власти, лидерство.
2. Тест «Какой вы лидер?»
3. Выбор адекватного стиля руководства.
4. Делегирование полномочий.
5. Создание эффективных команд.
6. Уроки лидерства. 100 блестящих карьер.
7. Стили руководства.
8. Эмоциональный интеллект.

Тема 4. Коммуникации. Ведение переговоров.

1. Способы и средства коммуникации.
2. Вербальная и невербальная коммуникация.
3. Окно Джогари.
4. Коммуникативная компетентность менеджера.
5. Стратегия переговоров.
6. Методы принципиального ведения переговоров (Гарвардский метод).
7. Материал к бизнес-тренингу «Эффективные технологии деловых переговоров».

8. Телефонный разговор.
9. Девять правил ведения переговоров по телефону.

Тема 5. Постановка целей. Правила успешного управления.

1. Постановка целей, творческое решение задач.
2. Правила успешного управления.
3. Критика и похвала.
4. Виды управленческих решений.
5. Рациональные и интуитивные решения.
6. Принципы сатисфакции Г. Саймона.

Тема 6. Мотивация персонала.

1. Формы мотивации персонала.
2. Корпоративные мотиваторы.
3. Индивидуальные потребности сотрудников и подбор персональных мотива-торов.
4. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах.
5. Индивидуальность сотрудника и мотивация.
6. Методы выявления потребностей сотрудников.
7. Построение системы нематериальной мотивации в компании.

Тема 7. Психология конфликта.

1. Понятие конфликта. Типология конфликта.
2. Причины возникновения конфликтов.
3. Основные стадии протекания конфликта.
4. Методы урегулирования конфликтов.
5. Основные стили поведения руководителя в конфликтной ситуации.
6. Карта конфликта, разработанная Х. Корнелиусом и Ш. Шейром.
7. Урегулирование конфликтов в личностно-эмоциональной сфере.
8. Семнадцати шаговая последовательность действий одного из оппонентов, решившего взять инициативу разрешения конфликта на себя.

Тема 8. Проведение собеседования, профессиональный отбор.

1. Технология и этапность проведения собеседования.
2. Формы и виды собеседования.

3. Методы диагностики персонала в процессе приема на работу.
4. Психограмма и должностная инструкция.
5. Подготовка резюме.
6. Профессиональный отбор.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

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

| № | Нормативно-правовые акты |
|----|---|
| | Основная литература |
| 1. | Живица, О.В. <i>Лидерство: учебное пособие</i> / О.В. Живица. – Москва: Университет «Синергия», 2020. – 193 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425 Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0216-6. – Текст: электронный. |
| 2. | Михненко, П.А. <i>Теория менеджмента: учебник</i> / П.А. Михненко. – 4-е изд., стер. – Москва: Университет «Синергия», 2020. – 520 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881 – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0342-2. – Текст: электронный. |
| | Дополнительная литература |
| 1. | Семенов, А.К. <i>Организационное поведение: учебник</i> / А.К. Семенов, В.И. Набоков. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 272 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495826 – Библиогр.: с. 266-268. – ISBN 978-5-394-02482-5. – Текст: электронный. |
| 2. | Марусева, И.В. <i>Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты): учебное пособие для вузов</i> / И.В. Марусева. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 540 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455 (Библиогр.: с. 428-436. – ISBN 978-5-4475-9728-3. – DOI 10.23681/494455. – Текст: электронный. |
| 3. | Коттон, Д. <i>Ключевые модели для саморазвития и управления персоналом: 75 моделей, которые должен знать каждый менеджер</i> / Д. Коттон; пер. с англ. В.Н. Егорова. – Москва: Лаборатория знаний, 2019. – 323 с.: схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=488552 – ISBN 978-5-00101-600-7. – Текст: электронный. |

| | |
|-------------------------|---|
| 4. | Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова и др.; ред. М. Савина. – 5-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 279 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814 – ISBN 978-5-9614-4582-4. – Текст: электронный. |
| Интернет ресурсы | |
| 1. | www.government.ru - Правительство РФ |
| 2. | www.economy.gov.ru - Министерство экономического развития |
| 3. | www.cbr.ru - Центральный банк РФ |
| 4. | www.minfin.ru - Министерство финансов РФ |
| 5. | www.gks.ru - Росстат |

7.2. Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся:

- краткий конспект лекций в виде слайдового или текстового материала;
- задания для самостоятельной и аудиторной работы

Каждый обучающийся имеет доступ к 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.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;

2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;

3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;

4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

1) предлагает обучающимся разделиться на группы;

2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;

3) организует межгрупповую дискуссию;

4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

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, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

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 =>. 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.

ПОДГОТОВКА ПИСЬМЕННОЙ РАБОТЫ

При подготовке письменной работы необходимо обратиться к методическим указаниям по оформлению письменных работ.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

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, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача — это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи — процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.

2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.

5. Определите метод решения задания, составьте план решения.

6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.

7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.

9. Проверьте правильность решения задания.

10. Произведите оценку реальности полученного решения.

11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет — то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.

2. Объяснить ситуацию.

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;

- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем.

При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
 - Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?
 - Что происходит (или не происходит), когда и где?
 - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
 - Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
 - Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
 - Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
 - Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны

обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, скорости, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов

Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то,

зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступать к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 – 60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация — не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям,

указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.

3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.

4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.

5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.

6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.

7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.

8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.

5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

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: входной, текущий и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся экзаменом, 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 контрольных заданий.

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 контрольного задания | |
| 2. Выполнение контрольного задания | |

| | |
|------------------------------------|--|
| 3. Выполнение контрольного задания | |
| 4. Выполнение контрольного задания | |
| 5. Выполнение контрольного задания | |
| 6. Ответы на вопросы | |
| Итого текущий контроль: | |

ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Тест : «Личностные качества руководителя»

1. Законы следует безоговорочно соблюдать:

- *Полностью согласен (на)
- *Частично согласен (на)
- *Не согласен (на)

2. Интересы коллектива выше личных:

- *Полностью согласен (на)
- *Частично согласен (на)
- *Не согласен (на)

3. Трудовые коллективы сейчас не обладают правом решать, что для них приемлемо и важно:

- *Полностью согласен (на)
- *Частично согласен (на)
- *Не согласен (на)

4. Выборы руководителей лишены смысла, поскольку в основном выбирают не тех, кого следует:

- *Полностью согласен (на)
- *Частично согласен (на)
- *Не согласен (на)

5. Следует препятствовать развитию неформальных движений в молодежной среде:

- *Полностью согласен (на)
- *Частично согласен (на)
- *Не согласен (на)

6. Государству необходим строжайший режим экономии во всех сферах, в том числе и в сфере образования:

- *Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

7. Работа в кооперативах – дело нечистое, неприемлемое для порядочных людей:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

8. В политике очень трудно составить собственное мнение:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

9. Лучше стараться все делать самому:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

10. Не люблю, чтобы мне приказывали:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

11. Критиковать можно в том случае, если можешь предложить лучший вариант:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

12. Не следует чувствовать личной ответственности за решения своего руководства:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

13. Я не могу делать того, что противоречит моим принципам:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

14. Не следует выплачивать пособие по безработице, так как они не побуждают к труду:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

15. Каждый должен идти своим путем и в ответственный момент полагаться лишь на самого себя:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

16. Следует всегда поддерживать и выполнять решения своего руководителя:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

17. Современная политика – дело столь сложное и многогранное, что заниматься ею должны исключительно профессионалы:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

18. Людям нужно кому-то подчиняться:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

19. Я сторонник (ца) жесткого руководства, поскольку так легче воплощать в жизнь свои идеи:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

20. Очевидные сомнения руководителя ослабляют коллектив:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

21. Я всегда принимаю правильные решения:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

22. Дети прежде всего должны уметь приспособливаться:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

23. Во имя интересов коллектива можно иногда пренебречь благополучием отдельных людей:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

24. Предпочитаю, чтобы мне всегда и во всем указывали, что я должен делать:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

25. Дети не должны критиковать поступки педагогов:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

26. Мне не нравится вседозволенность в чем бы то ни было:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

27. В некоторых людях я сразу усматриваю лицемерие и коварство:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

28. Возражать кому-либо – значит создавать себе дополнительные трудности: *Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

29. Никогда не нужно говорить о том, о чем не имеешь понятия:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

30. Меня раздражают глупости других:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

31. Я не люблю нести ответственность за кого-либо:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

32. Я всегда приспосабливаюсь к окружающим:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

33. С людьми, к которым не испытываю симпатии, не обязательно вести себя вежливо:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

34. Тунеядцев лучше всего изолировать от общества:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

35. Учебное заведение должно учить учащихся послушанию:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

36. Мне порой доставляет удовольствие сделать кому-нибудь неприятность:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

37. Из принципа никому не даю в долг:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

38. Мне порой трудно выразить свое мнение или мысль:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

39. Мнение начальника всегда более весомо, чем мнение подчиненного:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

40. Приятельские отношения между руководителем и подчиненными наносят вред работе:

*Полностью согласен (на)

*Частично согласен (на)

*Не согласен (на)

Тест «Мотивационный профиль»

Для оценки каждого из вариантов а, b, с, d в рамках приведенных утверждений используйте 11 баллов. Распределите все 11 баллов между теми ответами, которые больше всего характеризуют вас.

1. Я полагаю, что мог бы внести большой вклад на такой работе, где:

а) хорошая заработная плата и прочие виды вознаграждений;

б) есть возможность выбора своего графика работы;

с) я мог бы влиять на принятие решений и демонстрировать свои достоинства как

работника;

d) у меня есть возможность совершенствоваться и расти как личность.

2. Я не хотел бы работать там, где:

- a) отсутствуют четкие указания относительно того, что от меня требуется;
- b) практически отсутствуют обратная связь и оценка эффективности моей работы;
- c) то, чем я занимаюсь, выглядит малополезным и малоценным;
- d) плохие условия работы, слишком шумно или грязно.

3. Для меня важно, чтобы моя работа:

- a) была связана с переменами и была в значительной степени разнообразной;
- b) давала мне возможность работать с широким кругом людей;
- c) обеспечивала наличие четких указаний, чтобы я знал, что от меня требуется;
- d) давала мне возможность полноценно отдыхать.

4. Я полагаю, что я не был бы очень заинтересован работой, которая:

- a) обеспечивала бы мне мало контактов с другими людьми;
- b) едва ли была бы замечена другими людьми;
- c) не имела бы конкретных очертаний, так что я не был бы уверен, что от меня требуется;
- d) была бы сопряжена с определенным объемом рутинных операций.

5. Работа мне нравится, если:

- a) я четко представляю себе то, что от меня требуется;
- b) у меня удобное рабочее место, и меня мало отвлекают;
- c) у меня хорошие вознаграждение и заработная плата;
- d) она позволяет мне совершенствовать свои профессиональные качества.

6. Полагаю, что мне бы понравилось, если:

- a) были бы хорошие условия работы и отсутствовало бы давление на меня;
- b) у меня был бы очень хороший оклад;
- c) работа в действительности была бы полезная и приносила мне удовлетворение;
- d) мои достижения и работа оценивались бы по достоинству.

7. Я не считаю, что работа должна:

- a) быть слабо структурированной, такой, что непонятно, что следует делать;
- b) увлекать людей настолько, что они думают о ней после работы;
- c) быть малозначимой и малополезной для общества или неинтересной для выполнения;

d) оставаться непризнанной, или ее выполнение должно восприниматься как само собой разумеющееся.

8. Работа, приносящая удовлетворение:

- a) связана со значительным разнообразием, переменами и стимулированием энтузиазма;
- b) дает возможность совершенствовать свои профессиональные качества и развиваться как личность;
- c) является полезной и значимой для общества;
- d) позволяет мне быть креативным (проявлять творческий подход) и экспериментировать с новыми идеями.

9. Важно, чтобы работа:

- a) признавалась и ценилась организацией, в которой я работаю;
- b) давала бы возможности для персонального роста и совершенствования;
- c) была сопряжена с большим разнообразием и переменами;
- d) позволяла бы работнику оказывать влияние на других.

10. Я не считаю, что работа будет приносить удовлетворение, если:

- a) в процессе ее выполнения мало возможностей контактировать с разными людьми;
- b) оклад и вознаграждение не очень хорошие;
- c) я не могу установить и поддерживать добрые отношения с коллегами по работе;
- d) у меня очень мало самостоятельности или возможностей для проявления гибкости.

11. Самой хорошей является такая работа, которая:

- a) обеспечивает хорошие рабочие условия;
- b) дает четкие инструкции и разъяснения по поводу содержания работы;
- c) предполагает выполнение интересных и полезных заданий;
- d) позволяет получить признание личных достижений и качества работы.

12. Вероятно, я не буду хорошо работать, если:

- a) имеется мало возможностей ставить перед собой цели и достигать их;
- b) я не имею возможности совершенствовать свои личные качества;
- c) тяжелая работа не получает признания и соответствующего вознаграждения;
- d) на рабочем месте пыльно, грязно или шумно.

13. При определении служебных обязанностей важно:

- a) получить гарантии того, что переработок не будет;
- b) предоставить работнику возможность ставить цели и достигать их;
- c) обеспечить условия для проявления работниками творческого начала;
- d) обеспечить комфортность и чистоту места работы.

14. Вероятно, я не захочу работать там, где:

- a) у меня будет мало самостоятельности и возможностей для собственного совершенствования;
- b) не поощряются исследования и проявление научного любопытства;
- c) очень мало контактов с широким кругом людей;
- d) отсутствуют достойные надбавки и дополнительные льготы.

15. Я был бы удовлетворен, если:

- a) была бы возможность оказывать влияние на принятие решений другими работниками;
- b) работа была бы весьма разнообразной и изменялась;
- c) мои достижения были бы оценены другими людьми;
- d) я точно знал бы, что от меня требуется и как я должен это выполнять.

16. Работа меньше удовлетворяла бы меня, если:

- a) не позволяла бы ставить и добиваться сложных целей;
- b) я не знал бы четко правила и процедуры выполнения работы;
- c) уровень оплаты моего труда не соответствовал бы уровню сложности выполняемой работы;
- d) я практически не мог бы влиять на принимаемые решения и на то, что делают другие.

17. Я полагаю, что занятие должности должно предоставлять:

- a) четкие должностные инструкции и указания относительно того, что от меня требуется;
- b) возможности распределять время на выполнение задания и отдых;
- c) возможности выполнять сложные производственные задания, требующие максимального напряжения;
- d) разнообразие, перемены и поощрения.

18. Работа приносила бы меньше удовлетворения, если:

- a) не допускала бы возможности по меньшей мере небольшого творческого вклада;

- b) осуществлялась бы изолированно, т.е. работник должен был бы работать в одиночестве;
- c) отсутствовал бы благоприятный внутренний климат, в котором работник мог бы профессионально расти;
- d) не давала бы возможности оказывать влияние на принятие решений.

19. Я хотел бы работать там, где:

- a) другие люди признают и ценят выполняемую мной работу;
- b) у меня будет возможность оказывать влияние на то, что делают другие;
- c) имеется достойная система надбавок и дополнительных льгот;
- d) можно выдвигать и апробировать новые идеи и проявлять креативность.

20. Вряд ли я захотел бы работать там, где:

- a) не существует разнообразия или перемен в работе;
- b) у меня будет мало возможностей влиять на принимаемые решения;
- c) заработная плата не слишком высокая;
- d) условия работы недостаточно хорошие.

21. Я полагаю, что приносящая удовлетворение работа должна предусматривать:

- a) наличие четких указаний, чтобы работники знали, что от них требуется;
- b) возможность проявлять креативность;
- c) возможность встречаться с интересными людьми;
- d) возникновение чувства удовлетворения и выполнение действительно интересных заданий.

22. Работа не будет доставлять удовольствие, если:

- a) предусмотрены незначительные надбавки и дополнительные льготы;
- b) условия работы некомфортны или в помещении очень шумно;
- c) сотрудник не имеет возможности сравнивать свою работу с работой других;
- d) не поощряются исследования, творческий подход и новые идеи.

23. Я считаю, важно, чтобы работа обеспечивала мне:

- a) множество контактов с широким кругом интересных людей;
- b) возможность установления и достижения целей;
- c) возможность влиять на принятие решений;
- d) высокий уровень заработной платы.

24. Я не думаю, что мне нравилась бы работа, если:

- a) условия деятельности были бы некомфортны, на рабочем месте было бы грязно или шумно;
- b) было бы мало шансов влиять на других людей;
- c) было бы мало возможностей для достижения поставленных целей;
- d) я не мог бы проявлять креативность и предлагать новые идеи.

25. В процессе организации работы важно:

- a) обеспечить чистоту и комфортность рабочего места;
- b) создать условия для проявления работником самостоятельности;
- c) предусмотреть возможность разнообразия и перемен;
- d) обеспечить человеку широкие возможности контактирования с другими людьми.

26. Скорее всего я не захотел бы работать там, где:

- a) условия работы некомфортны, т.е. шумно или грязно и т.д.;
- b) мало возможностей контактировать с другими людьми;
- c) работа не является интересной или полезной;
- d) работа рутинная и задания редко меняются.

27. Работа, вероятно, приносит удовлетворение, когда:

- a) люди признают и ценят хорошо выполненную работу;
- b) существуют широкие возможности для маневра и проявления гибкости;
- c) можно ставить перед собой сложные и смелые цели;
- d) остаются силы и время на семью, спорт, увлечения.

28. Мне бы не понравилась работа, которая:

- a) не была бы полезной и не приносила бы чувства удовлетворения;
- b) не содержала бы в себе стимула к переменам;
- c) была бы со строго нормированным рабочим днем и подразумевала нахождение на территории с пропускным режимом;
- d) была бы неконкретной и не ставила бы сложных задач.

29. Я бы проявил стремление работать там, где:

- a) работа интересная и полезная;
- b) за достойный вклад давали бы дополнительный отпуск;
- c) меня окружали бы интересные люди;
- d) я мог бы оказывать влияние на принятие решений.

30. Я не считаю, что работа должна:

- a) предусматривать то, что человек большую часть времени работал бы в одиночку;
- b) давать мало шансов на признание личных достижений работника;
- c) мешать моей личной жизни;
- d) состоять в основном из рутинных обязанностей.

31. Хорошо спланированная работа обязательно:

- a) предусматривает достаточный набор льгот и множество надбавок;
- b) имеет четкие рекомендации по ее выполнению и должностные обязанности;
- c) предусматривает возможность ставить цели и достигать их;
- d) стимулирует и поощряет выдвижение новых идей.

32. Я считал бы, что работа не приносит удовлетворения, если:

- a) не мог бы выполнять сложную перспективную работу;
- b) было бы мало возможностей для проявления креативности;
- c) допускалась бы лишь малая доля самостоятельности;
- d) сама суть работы не представлялась бы полезной или нужной.

33. Наиболее важными характеристиками должности являются:

- a) возможность для творческого подхода и оригинального нестандартного мышления;
- b) важные обязанности, выполнение которых приносит удовлетворение;
- c) гибкий график работы;
- d) наличие значимых целей, которые должен достичь работник.

Для получения наилучших результатов на вопросы следует отвечать быстро. Ваш первый, может быть, не вполне осознанный ответ, вероятно, наиболее верно отражает ваши истинные чувства.

Протокол к тесту «Мотивационный профиль»

| Номер утверж. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| 1 | a | | | | b | | | c | | | d | |
| 2 | | d | a | | | b | | | | | | c |
| 3 | | | c | b | d | | | | a | | | |
| 4 | | | c | a | | b | | | d | | | |
| 5 | c | b | a | | | | | | | | d | |
| 6 | b | a | | | | d | | | | | | c |
| 7 | | | a | | b | d | | | | | | c |

| | | | | | | | | | | | | |
|--------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 8 | | | | | | | | | a | d | b | c |
| 9 | | | | | | a | | d | c | | b | |
| 10 | b | | | a | c | | | | | | d | |
| 11 | | a | b | | | d | | | | | | c |
| 12 | | d | | | | c | a | | | | b | |
| 13 | | d | | | a | | b | | | c | | |
| 14 | d | | | c | | | | | | b | a | |
| 15 | | | d | | | c | | a | b | | | |
| 16 | c | | b | | | | a | d | | | | |
| 17 | | | a | | b | | c | | d | | | |
| 18 | | | | b | | | | d | | a | c | |
| 19 | c | | | | | a | | b | | d | | |
| 20 | c | d | | | | | | b | a | | | |
| 21 | | | a | c | | | | | | b | | d |
| 22 | a | b | | | | | | c | | d | | |
| 23 | d | | | a | | | b | c | | | | |
| 24 | | a | | | | | c | b | | d | | |
| 25 | | a | | d | | | | | c | | b | |
| 26 | | a | | b | | | | | d | | | c |
| 27 | | | | | d | a | c | | | | b | |
| 28 | | | | | c | | d | | b | | | a |
| 29 | | | | c | b | | | d | | | | a |
| 30 | | | | a | c | b | | | d | | | |
| 31 | a | | b | | | | c | | | d | | |
| 32 | | | | | | | a | | | b | c | d |
| 33 | | | | | c | | d | | | a | | b |
| ИТОГО | | | | | | | | | | | | |

Тест описания поведения К.Томаса (адаптация Н.В.Гришиной)

Тест адаптирован Н.В.Гришиной и используется для изучения личностной предрасположенности к конфликтному поведению. **К.Томас** выделяет следующие **типы поведения в конфликтной ситуации**: соперничество (конкуренция) как стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому; приспособление, означающее в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого; компромисс; избегание, для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей; сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон. В опроснике по выявлению типичных форм поведения К. Томас описывает каждый из пяти перечисленных возможных вариантов 12 суждениями о **поведении**

индивида в конфликтной ситуации. В различных сочетаниях они сгруппированы в 30 пар.

Тест на эффективность системы отбора «С кем мы работаем?»

Дайте ответы на каждый из 14 вопросов («да» или «нет»). В случае нескольких «вложенных» вопросов ответ «да» возможен только при положительном ответе на все вопросы. Делайте необходимые пометки прямо в тексте и выписывайте на отдельный чистый лист бумаги все возникающие при этом идеи. Не торопитесь. Отвечайте на все вопросы. Если вы не можете ответить на вопрос, находящийся в пределах вашей компетенции, отвечайте «нет». Вы знакомы со стратегией компании и уверены, что отбираете новый персонал, который способствует усилению ваших конкурентных преимуществ? (ДА/НЕТ)

1. Вы знаете, что система отбора у вас поставлена гораздо лучше, чем у основных конкурентов? (ДА/НЕТ)
2. Реализуются ли постулаты кадровой политики компании в ее системе отбора (прочитайте документ, описывающий кадровую политику, и по каждому из описанных принципов определите, используется ли он в системе отбора). Отвечайте на этот вопрос «да», только если используется больше 2/3? (ДА/НЕТ)
3. Какие ценности и нормы поведения вы хотели бы видеть в новых сотрудниках? Проверяете ли вы их наличие и соответствие потребностям компании? Являются ли эти ценности и нормы основным (или хотя бы значительным) фактором, влияющим на ваше решение при отборе? (ДА/НЕТ)
4. Знаете ли вы планы компании на следующий год? месяц? Корректируете ли вы систему отбора, исходя из этих планов? (ДА/НЕТ)
5. Проводится ли в компании анализ работ? Разработаны ли требования к сотрудникам, исходя из содержания работы и должностной инструкции? Изменяются ли требования при перепроектировании работ? (ДА/НЕТ)
6. Изменяется ли дизайн работы (содержание и должностная инструкция), если вы не можете отобрать нового сотрудника, соответствующего вашим требованиям? (ДА/НЕТ)
7. Передается ли информация в систему обучения о а) новых требованиях к сотрудникам и б) об уровне знаний, навыков и т. п. новых сотрудников и расхождении этого уровня с требуемым? (ДА/НЕТ)
8. Предъявляем ли мы примерно одинаковые требования к уровню знаний и навыков при отборе и при аттестации (оценке исполнения)? (ДА/НЕТ)

9. Знает ли непосредственный линейный руководитель об особенностях вновь отобранного сотрудника? Понимает ли он эти особенности и способен ли их выгодно использовать? (ДА/НЕТ)
10. Помогаем ли мы новому сотруднику освоиться в новом для него коллективе и условиях работы? (ДА/НЕТ)
11. При отборе помогаем ли мы кандидату также объективно выбирать себе место работы и взвешивать реальные «за» и «против»? (ДА/НЕТ)
12. Привлекаете ли вы стейкхолдеров (в первую очередь непосредственных руководителей будущего сотрудника) в процессе отбора и в процессе разработки/изменений системы отбора? (ДА/НЕТ)
13. Довольны ли вы хотя бы в 90% случаев результатом отбора? (ДА/НЕТ)

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 экзамена.

Итоговый контроль проводится в форме ответов на вопросы.

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Основные профессиональные навыки менеджера (по специальности).

2. Раскройте десять «золотых правил» тайм-менеджмента.
3. Перечислите основные формы и методы привлечения успешных клиентов.
4. Типология личности К.Юнга (16 типов людей в бизнесе по методике Майерс-Бриггс).
5. Общение в предпринимательской деятельности (вербальные средства коммуникаций).
6. Общение в предпринимательской деятельности (невербальные средства коммуникаций).
7. Структура психологического присоединения (подстройки к партнеру по переговорам).

8. Назовите основные методы принципиального ведения переговоров.
9. Раскройте 12 методов аргументаций в ходе проведения переговоров.
10. Перечислите основные навыки руководителя, используемые им при определении целей деятельности организации.
11. Назовите основные правила успешного управления. Какие из них Вы чаще всего используете в своей деятельности?
12. Мотивация персонала (содержательные теории мотивации).
13. Мотивация персонала (процессуальные теории мотивации).
14. Основные причины возникновения конфликтов в трудовых коллективах.
15. Назовите стили поведения руководителя в конфликтной ситуации. В каких ситуациях их лучше использовать.
16. Раскройте 17-ти шаговую деятельность руководителя по разрешению конфликта.
17. Назовите основные навыки руководителя в процессе отбора персонала.
18. Порядок проведения конструктивного совещания.
19. Пять психометрических фигур. К какой из них Вы себя относите?
20. Перечислите основные навыки руководителя по управлению стрессом.

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

