

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цветков Николай Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.01.2025 18:12:28
Уникальный программный ключ:
858e6298f3889af733af85d4170378d0a7d270e9


МирБИС

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

ОДОБРЕНО
Решением Ученого совета
от 25.05.2023 протокол № 9

УТВЕРЖДАЮ
Ректор
_____ Н.А. Цветков
«25» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
ФТД.01 ЛИДЕРСТВО**

Направление подготовки: **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы: **Управление проектами**
Уровень: высшее образование - **магистратура**
Форма обучения: **очная**

Москва 2023

Содержание

Аннотация	3
1. Цели и задачи дисциплины.....	5
1.1.Цель дисциплины	5
1.2.Задачи освоения дисциплины.....	5
2.Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3.Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины и виды учебной работы.....	6
5. Содержание учебной дисциплины.....	6
5.1 Разделы дисциплины и виды занятий	6
5.2. Содержание тем учебной дисциплины.....	7
5.3. Текущий контроль успеваемости по разделам дисциплины.....	8
5.4.Самостоятельное изучение разделов дисциплины (изучение теоретического курса).....	8
5.5.Промежуточная аттестации.....	8
6.Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.....	8
6.1.Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов.....	8
6.2.Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины.....	11
6.3.Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины.....	11
6.4.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	12
6.5.Методические рекомендации преподавателям.....	14
6.6.Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы.....	15
7.Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине	29
7.1.Текущий контроль.....	29
7.2.Промежуточная аттестация.....	46
8.Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся	48

Аннотация
к рабочей программе дисциплины
ФТД.01 Лидерство

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Управление проектами
Семестр(ы) изучения	2
Количество зачетных единиц	1
Форма промежуточной аттестации	Зачет

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у студентов представлений о социально-психологических аспектах управления. Данная дисциплина раскрывает социальную роль лидеров, а также социально-психологические особенности осуществления управленческих функций и решения профессиональных задач.

Задачи освоения дисциплины:

- Раскрыть специфику социально-психологических аспектов управленческой деятельности в современных экономических условиях.
- Раскрыть особенности личности лидера и их проявление в современных условиях;
- Ознакомить студентов с психологическими основами управленческой деятельности в сложных межличностных (конфликтных) ситуациях, с профессионально значимыми личностными и индивидуально-типологическими характеристиками современного лидера и менеджера.
- Научить использовать научные знания управленческой психологии для решения профессиональных задач.
- Выработать практические навыки в области управленческой психологии и психологии межличностных взаимоотношений.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Код компетенции результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		Виды учебной работы, способствующие формированию и развитию компетенции
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК–3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели, распределяя роли в	Знает правила командной работы; необходимые условия для эффективной командной работы Умеет планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; организует обсуждение разных идей и	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

	команде УК–3.2 Планирует и координирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	мнений; прогнозирует результаты действий; вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели Владеет навыками организации и руководства работой команды для достижения поставленной цели	
ПК-6 Способен координировать участников проекта	П К - 6 . 1 Осуществляет расчет трудовых ресурсов для реализации проекта П К - 6 . 2 Контролирует работу проектной команды на всех этапах жизненного цикла проекта	Знает методы управления персоналом проекта Умеет использовать личностные и индивидуально-типологические характеристики современного лидера и менеджера Владеет навыками в области управленческой психологии и психологии межличностных взаимоотношений при управлении командой проекта	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины является формирование у студентов представлений о социально-психологических аспектах управления. Данная дисциплина раскрывает социальную роль лидеров, а также социально-психологические особенности осуществления управленческих функций и решения профессиональных задач.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- Раскрыть специфику социально-психологических аспектов управленческой деятельности в современных экономических условиях.
- Раскрыть особенности личности лидера и их проявление в современных условиях;
- Ознакомить студентов с психологическими основами управленческой деятельности в сложных межличностных (конфликтных) ситуациях, с профессионально значимыми личностными и индивидуально-типологическими характеристиками современного лидера и менеджера.
- Научить использовать научные знания управленческой психологии для решения профессиональных задач.
- Выработать практические навыки в области управленческой психологии и психологии межличностных взаимоотношений.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в учебный план по направлению 38.04.02 Менеджмент профиль Управление проектами и входит в блок Факультативные дисциплины.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

3. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у студентов следующих компетенций:

Код компетенции результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине		Виды учебной работы, способствующие формированию и развитию компетенции
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для	УК–3.1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды	Знает правила командной работы; необходимые условия для эффективной командной работы Умеет планировать командную работу, распределять поручения и	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

достижения поставленной цели	для достижения поставленной цели, распределяя роли в команде УК–3.2 Планирует и координирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	делегировать полномочия членам команды; организует обсуждение разных идей и мнений; прогнозирует результаты действий; вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели Владеет навыками организации и руководства работой команды для достижения поставленной цели	
ПК-6 Способен координировать участников проекта	П К - 6 . 1 Осуществляет расчет трудовых ресурсов для реализации проекта П К - 6 . 2 Контролирует работу проектной команды на всех этапах жизненного цикла проекта	Знает методы управления персоналом проекта Умеет использовать личностные и индивидуально-типологические характеристики современного лидера и менеджера Владеет навыками в области управленческой психологии и психологии межличностных взаимоотношений при управлении командой проекта	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетная единица:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		2			
Лекции (Л)	6	6			
Практические занятия (ПЗ) /Лабораторные работы (ЛР)	6	6			
Консультации	-	-			
Самостоятельная работа студентов (СРС)	24	24			
Контроль	-	-			
ВСЕГО ЧАСОВ	36	36			

5. Содержание учебной дисциплины

5.1 Разделы дисциплины и виды занятий

№ темы	Наименование темы дисциплины	Количество часов контактной работы		
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
Тема 1.	Научные концепции лидерства. Теории лидерства	0,5	0,5	2
Тема 2.	Управленческая компетенция лидера	1	1	2
Тема 3	Стили лидерства и их реализация в бизнесе Лидер и группа.	1	1	4

**ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

Тема 4	Стратегическое лидерство в бизнесе.	1	1	4
Тема 5	Междисциплинарная модель лидерства	1	1	4
Тема 6	Принятие управленческих решений	1	1	4
Тема 7	Аутопсихологическая компетенция лидера	0,5	0,5	4
	Итого	6	6	24

5.2. Содержание тем учебной дисциплины

Раздел 1. Научные концепции лидерства. Теории лидерства

Понятие лидерства. Роли лидеров. Система профессионально важных качеств лидеров. Требования к тому, что сегодня должен уметь и знать лидер. Лидерский потенциал. Фактор неудач в лидерстве. Синдром антилидера. Теории лидерства: «великого человека», лидерских качеств, поведенческий подход, ситуационный подход.

Раздел 2. Управленческие компетенции лидера

Понятие управленческой компетентности. Личность лидера как фактор эффективности деятельности организации. Понятие власти. Виды власти.

Управленческая борьба: ситуации применения. Виды управленческой борьбы. Приемы деловой борьбы, приемы позиционной борьбы.

Раздел 3. Стили лидерства и их реализация в бизнесе Лидер и группа

Стили лидерства: основные характеристики, достоинства, недостатки. Стили управления по Блейку-Моутону, типология Херси-Бланшира. Зависимость стиля управления от типа личности лидера. Самым эффективным стилем лидерства в бизнесе является, так называемое «трансформационное лидерство»

Лидерство в глобальном контексте: межкультурные стили руководства; способности, необходимые для глобального лидерства.

Раздел 4. Стратегическое лидерство в бизнесе

Стратегическое лидерство. Стратегическое видение и системный подход к управлению: Проактивное (опережающее) лидерство. Миссия. Формулировка стратегии. Стратегия в действии. Вклад и влияние лидера. Методы профилактики конфликтов и сбоев бизнес-процессов

Раздел 5. Междисциплинарная модель лидерства

Идеальный лидер. Пирамида лидерства. Лидерский капитал. Условия лидерства. Лидер и организационное развитие. Направление движения лидера. Коммуникативные способности лидера. Ценности лидера.

Раздел 6. Принятие управленческих решений

Виды управленческих решений. Психология деятельности руководителя при принятии управленческих решений; групповое принятие решений; факторы, влияющие на качество групповых решений; совместное принятие решений; методы индивидуального и группового принятия решений.

Раздел 7. «Аутопсихологическая компетенция лидера»

Понятие аутопсихологической компетенции. Система знаний о «Я». Окно Джохари. Получение информации о «слепом Я». Принцип обратной связи и саморазвитие лидера. Построение имиджа лидера. Ядро и периферийные

характеристики имиджа. Объем и распределение внимания при целом восприятии позиционирования.

5.3. Текущий контроль успеваемости по разделам дисциплины

Тема 1	Тестирование, кейс
Тема 2	Тестирование, кейс
Тема 3	Тестирование, кейс
Тема 4	Тестирование, кейс
Тема 5	Тестирование, кейс
Тема 6	Тестирование, кейс
Тема 7	Тестирование, кейс

5.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (изучение теоретического курса)

Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине проводится в следующих видах: изучение теоретического материала, выполнения домашних заданий в форме, определяемой преподавателем (письменные расчетно-аналитические работы, эссе, рефераты, доклады, кейсы).

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение:

- Анализ профессионально-важных качеств лидера
- Управленческая борьба: ситуации применения
- Стили лидерства и их реализация в бизнесе
- Стратегическое лидерство.
- Междисциплинарная модель лидерства
- Принятие решения в группе
- Аутопсихологическая компетенция

5.5. Промежуточная аттестации

Промежуточная аттестация осуществляется в форме зачета.

В качестве средств, используемых на промежуточной аттестации предусматривается:

- вопросы к зачету.

6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

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

№	Нормативно-правовые акты
1.	Конституция Российской Федерации - Основной закон Российской Федерации / Администрации Президента России: официальный сайт. – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: http://kremlin.ru/acts/constitution . Режим доступа: свободный доступ.

2.	Федеральный закон «О библиотечном деле» от 29.12.1994 N 78-ФЗ / Официальный интернет-портал правовой информации – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102033664%202023 . – Режим доступа: свободный доступ.
3.	Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ / Официальный интернет-портал правовой информации – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102162745 . – Режим доступа: свободный доступ.
4.	Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 N 129-ФЗ/ Официальный интернет-портал правовой информации – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102058332 . Режим доступа: свободный доступ.
5.	Гражданский кодекс Российской Федерации / Справочно-правовая система КонсультантПлюс – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ . Режим доступа: свободный доступ.
6.	Налоговый кодекс Российской Федерации / Справочно-правовая система КонсультантПлюс – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/ . Режим доступа: свободный доступ.
Основная литература	
1.	Петренко, Е. С. Современные практики принятия управленческих решений: лидерство и саморазвитие=Modern management decisionmaking practices: leadership and self-development : учебное пособие : [16+] / Е. С. Петренко, Л. В. Шабалтина, А. В. Варламов. – Москва : Креативная экономика, 2019. – 102 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599622 (дата обращения: 25.05.2023). – Библиогр.: с. 98 - 100. – Текст : электронный.
2.	Пономарев, А. В. Лидерство в молодежной среде : учебное пособие / А. В. Пономарев, А. О. Ланцев, М. С. Кырчиков ; науч. ред. И. С. Крутько ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2020. – 219 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699111 (дата обращения: 25.05.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
Дополнительная литература	
1.	Лидерство=On Leadership : сборник научных трудов / Д. Гоулман, П. Друкер, Д. Коттер [и др.] ; Перевод с английского. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 224 с. : табл. – (Harvard Business Review 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. –

	URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473844 (дата обращения: 25.05.2023). –Текст : электронный.
2.	Об эффективной самоорганизации=On effective self-organization : учебное пособие : [16+] / И. В. Денисов, Е. С. Петренко, Л. Ф. Никулин, К. А. Черницова. – Москва : Библио-Глобус, 2019. – 76 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599575 (дата обращения: 23.05.2023). – Библиогр.: с. 72 - 73. – Текст : электронный.
3.	Психология лидерства : теория и практика : учебное пособие : [16+] / Е. Ю. Мазур, А. В. Шилакина, Н. А. Шилакина, Е. С. Шульгина ; Институт мировых цивилизаций, Библиотека научных школ НАНО ВО «ИМЦ». – Москва : Институт мировых цивилизаций (ИМЦ), 2020. – 392 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=622030 (дата обращения: 25.05.2023). – Библиогр. в кн. –Текст : электронный.
4.	Свиридова, Г. Б. Самоорганизация профессионального развития : учебное пособие / Г. Б. Свиридова. — Самара : Самарский университет, 2021. — 84 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/257141 (дата обращения: 23.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
	Информационно-справочные системы
1.	ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург: ООО «ЭБС Лань», 2011–2023. – [Электронный ресурс]. - URL: https://e.lanbook.com/ Режим доступа: для авториз. пользователей Института МИРБИС.
2.	ЭБС «Университетская библиотека online». – Москва: ООО Издательство «Директ-медиа», 2001–2022. – [Электронный ресурс]. – URL: http://biblioclub.ru/ Режим доступа: для авториз. пользователей, бесшовная авторизация из ЭИОС Института МИРБИС.
3.	Информационно-библиотечный центр (библиотека) Института «МИРБИС». – Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) 1988 –2023. – [Электронный ресурс]. - URL: https://mirbis.ru/eos/ibc/ Режим доступа: свободный доступ.
4.	Информационно-справочная система КонсультантПлюс. - ЗАО «Консультант Плюс», 1992-2023. – [Электронный ресурс]. – URL: https://dsm.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=home&rnd=tkccg/ Режим доступа: после авторизации.
5.	East View. Information Services: Универсальные базы данных периодических изданий – Москва: ООО «ИВИС» –2023. – [Электронный ресурс]. – URL: https://dlib.eastview.com/basic/details/ Режим доступа: после авторизации.
	Интернет ресурсы
1.	www.psycho.ru
2.	www.elitarium.ru
3.	Вестник МИРБИС – международный научно-практический журнал /

	Москва: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт) 2014 –2023. – [Электронный ресурс]. - URL: https://journal-mirbis.ru/ Режим доступа: свободный доступ.
4.	eLIBRARY.RU крупнейший российский информационно-аналитический портал [Электронный ресурс]. — URL: https://elibrary.ru/ Режим доступа: после авторизации.
5.	КиберЛенинка. Научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science). [Электронный ресурс]. — URL: https://cyberleninka.ru/ Режим доступа: свободный доступ.
6.	Моифинансы.РФ. Информационно-просветительский проект Дирекции финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Ресурс создан в рамках реализации Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: https://моифинансы.рф/ Режим доступа: свободный доступ.
7.	IQ.hse.ru. Медиаресурс НИУ ВШЭ по всем научным направлениям — от экономики и математики до психологии, политики и права — 1993 — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: https://iq.hse.ru/ Режим доступа: свободный доступ.
8.	Центральная Городская Деловая Библиотека. (ГБУК г. Москвы «ЦГДБ»). Одна из ведущих отраслевых библиотек г. Москвы с богатым фондом литературы по экономике, праву, юридическим наукам, психологии [Электронный ресурс]. — URL: https://iq.hse.ru/ Режим доступа: свободный доступ.

6.2. 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

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.

6.3. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Институт МИРБИС располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, 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, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института МИРБИС.
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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» ЭИОС «МИРБИС» — <https://sdo.mirbis.ru/login/index.php>

Лицензионное программное обеспечение:

- Операционная система Microsoft Windows 10 Pro;
- Операционная система Microsoft Windows 10 Home;
- Операционная система Microsoft Windows 7 Pro;
- Программное обеспечение Microsoft Office Standard 19;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 16;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;
- Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security;
- Adobe Acrobat DC;
- ПО Webinar;
- 1С: Предприятие.

Электронно-библиотечная система:

ЭБС «Лань» — <https://e.lanbook.com>

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» — <https://biblioclub.ru>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.

Электронная библиотека Grebennikon Издательский дом «Гребенников»
<https://grebennikon.ru>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.

Современные профессиональные базы данных:

Официальный интернет-портал базы данных правовой информации
<http://pravo.gov.ru>

Свободный доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет.

Универсальная база данных периодических изданий «East View» –
<https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> индивидуальная покнижная подписка на электронные периодические издания из тематических баз данных.

East View «Индивидуальные издания».

East View «Периодические и серийные издания (реферативные журналы и библиографические указатели) ИНИОН РАН»:
<https://dlib.eastview.com/browse/publication/128008/udb/4550>

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет по логину-паролю. Необходима предварительная регистрация в Институте МИРБИС.

eLIBRARY.RU крупнейший российский информационно-аналитический портал [Электронный ресурс]. — URL: <https://elibrary.ru/> Режим доступа: свободный доступ после авторизации.

Доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет после регистрации/авторизации.

КиберЛенинка. Научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science). [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberleninka.ru/> Режим доступа: свободный доступ.

Свободный доступ к ресурсам осуществляется с любого устройства с доступом к сети Интернет.

Информационные справочные системы:

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>

Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс»
<http://www.consultant.ru/>

Моифинансы.РФ Информационно-просветительский проект Дирекции финансовой грамотности НИФИ Минфина России. Ресурс создан в рамках реализации Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской

Федерации — 2023 — [Электронный ресурс]. — URL: <https://моифинансы.рф/>
Режим доступа: свободный доступ.

6.5. 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, и промежуточного контроля знаний обучающихся.

6.6. 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. Попробуйте 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.

РАБОТА НАД РЕФЕРАТОМ

Реферат — краткое изложение содержания первичного документа (книги, статьи, неопубликованных материалов) или результатов научно-исследовательских работ. В нем должны найти отражение уровень изученности темы, видение проблемных областей, умение анализировать и представлять различные точки зрения на проблему, формулировать выводы и предложения по возможному решению проблемы, навыки работы с литературными источниками. Реферат свидетельствует об информационной культуре, интеллектуальном уровне, креативности (творческом потенциале) обучающегося.

Общие требования к реферату следующие:

- точность и объективность в передаче информации из литературного источника, основной мысли автора (не относить к автору собственные мысли);
- полнота раскрытия темы реферата;
- доступность и ясность изложения;
- возможность составить представление:
 - о мнении автора источника по рассматриваемой теме;
 - о мнении автора реферата по этому же вопросу.

Таким образом, реферат должен содержать и концепцию авторов литературных источников, и концепцию автора реферата.

Содержание реферата

- План
- Введение. Обоснование темы (актуальность, теоретическая и практическая значимость). Цель и задачи работы.
 - Обзор литературных источников с анализом и критической оценкой автора реферата (положительные стороны и спорные точки зрения авторов рассматриваемых произведений).
 - Формулирование собственного взгляда на рассматриваемую проблему.
 - Выводы и предложения.
 - Литература.
 - Оглавление.

В реферате могут быть приложения в виде анкет, схем, диаграмм и пр.

На усмотрение автора в реферате могут быть разработаны отдельные тематические главы, параграфы, в которых анализируется соответствующая литература. При этом каждая глава должна содержать область выводов и переходный (логический) мостик к следующей главе. А общие выводы в конце реферата являются суммой выводов отдельных глав.

Список литературы в реферате имеет важное значение: он отражает степень разработанности темы в литературе.

Список литературы составляют:

- 1) по алфавиту авторов или названий статей;
- 2) в хронологическом порядке;
- 3) по тематическому принципу.

Общие правила библиографического описания предусматривают необходимый минимум сведений, который позволяет безошибочно отыскать книгу или статью (обязательные элементы описания): фамилия автора, заглавие, подзаголовочные данные, выходные данные (место издания, наименование издающего органа, год издания, страницы).

Объем текста реферата определяется содержанием документа (количеством сведений, их научной ценностью и/или практическим значением), а также доступностью и языком реферируемого документа.

РАБОТА НАД ЭССЕ

Эссе, как правило, имеет задание, посвященное решению одной из проблем, касающейся области учебных или научных интересов дисциплины, общее проблемное поле, на основании чего студент сам формулирует тему.

При раскрытии темы он должен проявить оригинальность подхода к решению проблемы, реалистичность, полезность и значимость предложенных идей, яркость, образность, художественную оригинальность изложения.

При формулировании цели обратить внимание на следующие вопросы:

- почему выбрали эту тему?
- в чем состоит актуальность выбранной темы?
- какие другие примеры идей, подходов или практических решений известны в рамках данной темы?
- в чем состоит новизна предлагаемого подхода?
- конкретная задача в рамках темы, на решение которой направлено эссе?

Содержание эссе должно отражать:

- анализ актуального положения дел в выбранной области. Актуальные вопросы, задачи;
- анализ мер, предпринимаемых государством, властями, государственными учреждениями, частными лицами, для решения актуальных задач в выбранной области;
- плюсы и минусы;
- изложение собственного подхода / идеи;
- практические рекомендации;
- перспективы использования данного подхода / его разработки;
- плюсы и минусы предложенной идеи;

- другое.

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.
8. Проверьте правильность решения задания.
9. Произведите оценку реальности полученного решения.
10. 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 «пространство решения»?

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 Power Point. 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 материалом (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 успеют 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 приступить 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 отвлекаете 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 MS Excel. 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 MS Office. 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.

ТРЕБОВАНИЯ К УСТНОМУ ДОКЛАДУ

1. Выберите тему из предложенной преподавателем тематики докладов и сообщений. Вы можете самостоятельно предложить тему с учетом изучаемого теоретического материала.

2. При подготовке доклада, сообщения используйте специальную литературу по выбранной теме, электронные библиотеки или другие Интернет-ресурсы.

3. Сделайте цитаты из книг и статей по выбранной теме (обратите внимание на непонятные слова и выражения, уточните их значение в справочной литературе).

4. Проанализируйте собранный материал и составьте план сообщения или доклада, акцентируя внимание на наиболее важных моментах.

5. Напишите основные положения сообщения или доклада в соответствии с планом, выписывая по каждому пункту несколько предложений.

6. Перескажите текст сообщения или доклада, корректируя последовательность изложения материала.

7. Подготовленный доклад может сопровождаться презентацией, иллюстрирующей его основные положения.

Построение доклада, как и любой другой научной работы, традиционно включает три части: вступление, основную часть и заключение.

Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т. п.

В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т.п.

Основная часть также должна иметь четкое логическое построение. Изложение материала должно быть связным, последовательным, доказательным, лишенным ненужных отступлений и повторений.

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

7.1. 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.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины.

Текущий контроль может проводиться:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий;
- во время самостоятельной работы обучающихся без присутствия преподавателя, с последующей проверкой результатов преподавателем;
- с использованием электронной информационно-образовательной среды.

К формам текущего контроля относятся:

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Посещение занятий/активность на занятиях/оценка социальных характеристик	5
2. Письменный контроль - тест	15
3. Письменный контроль – доклад	10

4.	Выполнение практической работы – решение кейса	20
5.	Выполнение практической работы – расчетное задание	10
Итого текущий контроль:		60

ТИПОВЫЕ КЕЙС-ЗАДАЧИ

Раздел 1 Научные концепции лидерства. Теории лидерства КЕЙС «СКАМЕЙКА ЗАПАСНЫХ»

Описание проблемы

В компании «УкПред» очень низкая производительность труда, и это является постоянной головной болью для директора, он все время говорит о повышении производительности и требует с HR-менеджера – Ольги Малышеевой– улучшения условий труда и качества персонала.

Ольга с огромным трудом договорилась с подшефным техникумом, чтобы они прислали на практику молодых ребят, красиво рассказала им о компании, о возможностях, которые предприятие предоставляет своим сотрудникам. После подобной презентации желание работать и быть частью компании у новоиспеченных работников есть: они задают вопросы, интересуются продвижением, тонкостями будущих обязанностей, однако результатов нет.

Когда Малышеева стала изучать причины, то оказалось, что с молодежи дерут три шкуры и они не выдерживают, уходят, а «стариками», те, кому за 50, работают вполсилы, больше приглядывают за молодыми, контролируют, а сами выкладываться не стремятся. Когда Ольга поинтересовалась у директора, а почему сложился такой несправедливый порядок, он объяснил, что «стариками» временно сидят как бы на «скамейке запасных», если что – они готовы в любую минуту встать в строй и дать фору молодым. А вот если их отправить на пенсию, то обратно уже не затащить, а на молодежь ставку делать нельзя – она сегодня есть, а завтра нет. То в армию заберут, то еще что-нибудь. «Стариков» держат для того, чтобы молодежь не расслаблялась и знала свое место.

Ольгу такая формулировка несколько озадачила. О каком повышении производительности труда может идти речь, если штат раздут искусственно, для острстки? Можно ли в таких условиях повысить эффективность персонала? Как это сделать?

Упражнение: Анализ профессионально-важных качеств менеджера

1. Группа садиться в круг. Каждый получает конверт и карточки для заполнения.

2. На конверте каждый записывает свое имя и фамилию и передает конверт соседу по часовой стрелке.

3. Получив конверт с именем однокурсника, надо записать на карточке качества личности, которые помогут данному человеку стать успешным руководителем.

4. На другой стороне карточке можно записать качества личности, которые могут помешать человеку стать успешным руководителем.

Так конверт каждого студента проходит по всему кругу и собирает мнения всех участников игры.

5. После прочтения информации в конверте, игроки обсуждают полученную о себе информацию. Если они с чем-то не согласны, то объясняют почему.

Дискуссия: «**В чем заключается талант лидера?**»

1. Должен ли лидер любить власть или это не обязательно? Стремится ли настоящий (прирожденный) лидер к власти или вполне способен обойтись без нее?

2. Лидерами рождаются или ими становятся в процессе воспитания? Что влияет на становление лидерских качеств?

3. Всегда ли лидер несет ответственность за тех, кем он руководит?

4. Всякий ли лидер имеет харизму?

5. Является ли сильный человек лидером? Мы знаем, что лидер обладает силой, но всегда ли тот, у кого есть сила - лидер? Может ли слабый человек стать лидером?

6. Всегда ли лидер тот, за кем идут люди? Может ли быть лидером тот, кто идет своей дорогой и ни на кого не оглядывается?

7. Бывают ли ситуации, когда лидер не хочет, чтобы за ним шли, а за ним все равно идут?

8. Предприниматель, кто он – руководитель или же лидер? Нужно ли предпринимателю быть лидером?

Раздел 2 Управленческие компетенции лидера

КЕЙС «НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...»

Описание проблемы

У ювелирной сети «Золотая ветвь» проблемы с продажами. Отличный ассортимент, грамотный персонал, а результата нет. Руководство решило исправить ситуацию и пригласило тренеров по продажам. Они проводят занятия раз в неделю, прошло несколько месяцев, а продаж как не было, так и нет. Покупатели приходят, смотрят, но ничего не приобретают. Приносить прибыль пока может лишь директор магазина, так как к ней на чай регулярно заходят в гости ее постоянные клиенты, которые и покупают новые вещи.

Самое интересное, что рядом с магазином «Золотая ветвь» находится еще один ювелирный магазин, и у него проблем с продажами нет никаких: покупатели в зале есть всегда, и часто на выходе они «светят» фирменными пакетиками. Хотя цены и ассортимент у магазинов приблизительно одинаковый, да и зарплаты сотрудников тоже. Даже тренеры по продажам у «Золотой ветви» те же самые, что и конкурентов. А результата нет.

В чем причина, на ваш взгляд?

Упражнение 1. Анализ качеств лидера группой

Инструкция: Вам предлагается оценить важные для лидера качества у ваших однокурсников. Ниже приводится анкета с качествами. Вы должны оценить выраженность каждого качества по 10-балльной шкале.

Анкета «Качества лидера»

Ваш однокурсник...

1...всегда готов помочь

Если у меня проблемы, которые я не могу решить, этот человек всегда рядом.

2. ..оказывает поддержку

Он оперативно предоставляет необходимую мне информацию или контакты для решения насущных проблем.

3...наделен чувством юмора

Он способен взглянуть на трудности со смехом, он смеется над собственным нерациональным поведением.

4. ...справедливый

Он дарит мне признание и уважение, если я их заслужил, и оценивает меня самого и мои поступки, не сравнивая с другими.

5...готов к принятию решений

Он быстро принимает кажущиеся на первый взгляд незначительные решения по каждодневным рабочим/учебным проблемам.

6...честен

Он не скрывает своих ошибок, учится на них.

7...объективный

Он умеет отличить важное от неважного и находится в том месте, где он действительно нужен.

8...решительный

Он всегда поступает быстро, но продуманно.

9...действует эффективно

Он умеет просчитать все плюсы и минусы принятых им решений.

10...терпелив

Как правило он терпимо относится к моим промахам.

Ролевая игра «Перестановка»

Вы, как старший менеджер, решили внести изменения в работу коллектива и решили начать изменения с перестановки мебели в офисе.

У вас есть подчиненный (подчиненные), которые хотят они или нет, но будут делать то, что вы говорите.

Игрок А – менеджер

Игрок Б (В) – подчиненный (подчиненные).

В аудитории раскладывается план офиса и мебели.

После выполнения игры обсуждается, какой стиль/стили лидерства был(и) продемонстрирован(ы) менеджером.

Раздел 3 Стили лидерства и их реализация в бизнесе Лидер и группа

Упражнение «Расширение диапазона стилей лидерства»

На полу раскладываются карточки с названием семи стилей лидерства. Затем участники по очереди встают в пространство каждого стиля и пытаются найти для него личный референтный опыт, пока не смогут эффективно выразить данный стиль.

Какие были ощущения, осанка, голос, мысли и т.д.

Обсуждение результатов в группе. Есть ли те стили, которые вы в вашей жизни не использовали ни разу? Почему?

Кейс - Анализ ситуаций

Представьте себя руководителем, попавшим в каждую из ситуаций. Как бы вы поступили? Каков наихудший образ действий в данных ситуациях? Что может послужить причиной подобного образа действий?

Ситуация 1

Работники некой группы работают без малейшего энтузиазма. Когда менеджер пытается добиться от них более высоких результатов работы, они требуют детальных инструкций, а затем приводят бесконечные причины того, почему из этого ничего не получится. Работа их практически не интересует. Они не боятся быть уволенными, поскольку все они работают одинаково (ни одного из них нельзя назвать худшим работником, чем остальные). Менеджер хочет, чтобы они работали лучше, но не знает, с чего начать.

Ситуация 2

В отеле возникла проблема: кто-то из служащих крадет из здания деньги и вещи. Иногда деньги исчезают из ящичка с мелочью и подменяются счетами на предметы, которых на самом деле никто не покупал. В других случаях деньги пропадают прямо из кассовых аппаратов. Начальство пыталось взять использование кассовых аппаратов под контроль, однако отслеживать всю работу в течение дня крайне сложно. Неизвестный вор крадет все - от еды до таких крупных предметов, как телевизоры и радиоприемники. На проводившихся собраниях сотрудники отрицают свою причастность к кражам и утверждают, что не знают вора.

Ситуация 3

Менеджеры некой сети магазинов, торгующих хозяйственными товарами, имеют достаточно широкую свободу действий в том, что касается управления магазинами. Политика компании основана на невмешательстве до тех пор, пока сохраняются высокие прибыли. В одном из магазинов Москвы работают семь менеджеров отделов. Один из них, женщина, пожаловалась президенту компании на действия директора магазина. Он неженат и считает, что каждая женщина в его магазине должна быть готова "встретиться" с ним по первому требованию, иначе ей угрожает потеря работы. Да, он признает, что встречался с несколькими своими подчиненными, но не принуждал их к этому. Женщины подтверждают его заявление. Директор магазина хочет уволить менеджера отдела, которая жаловалась на него, утверждая, что она - склочница, оклеветавшая его для того, чтобы скрыть собственную недобросовестную работу.

Ситуация 4.

Две молодые сотрудницы два месяца тому назад были переведены из стажеров (без оплаты) на должности ассистентов офис-менеджера организации. Работа в офисе принципиально состоит из двух частей: рутинная, или плановая, деятельность, которая должна совершаться под руководством офис-менеджера без вмешательства директора, и оперативная, которая возникает ежедневно и выполняется по поручению директора. В соответствии со структурой организации, все текущие поручения директор должен передавать офис-менеджеру.

Офис-менеджер - молодая женщина, которая всего лишь на 4-5 лет старше своих ассистенток. Они не считают, что офис-менеджер превосходит их по опыту или организационным качествам, и всем своим поведением показывают это. Когда она обращается к ним с поручениями, они слушают ее неохотно, посмеиваются над ее формулировками, иронизируют по поводу ее забывчивости, неорганизованности, и неспособности удерживать в поле зрения необходимые задачи, ее

непредусмотрительности в планировании собственной деятельности, не говоря уже о деятельности других.

Ассистентки не скрывают, что их в гораздо большей степени устроило бы, чтобы они подчинялись непосредственно директору, минуя офис-менеджера.

Между офис-менеджером и ассистентками возникло соревнование о том, кто ранее получит распоряжения директора. Рутинная работа офис-менеджера, которая должна выполняться без прямого вмешательства директора, не выполняется. У офис-менеджера нет побуждения выполнять ее.

Директор, по ее мнению, скорее отметит быстрое и качественное выполнение оперативных поручений, в то время как рутинная работа незаметна, а выполнять ее, из-за сопротивления ассистенток, становится все сложнее. Она заинтересована лишь тем, чтобы раньше ассистенток получать новые распоряжения директора по оперативной работе и выполнять их самостоятельно. Между тем ее обязанностью является организация работы офиса в целом и, в частности, распределение работы, как рутинной, так и оперативной, между нею самой и ассистентками.

У ассистенток, в свою очередь, также падает мотивация выполнять рутинную работу, распределяемую офис-менеджером. Они стремятся получать оперативную работу напрямую у директора.

Постепенно директор оказывается в ситуации, где ему фактически приходится выполнять функции офис-менеджера, то есть ежедневно контролировать выполнение рутинной работы, напоминать о сроках и планах, распределять поручения по оперативной работе, координировать деятельность всех трех сотрудниц.

Раздел 4 Стратегическое лидерство в бизнесе.

Бизнес-кейс "Командный дух".

Описание проблемы

У компании «Ударный труд» наступили тяжелые времена. Кризис негативно сказался на финансовых показателях и на работе команды топ-менеджеров, привыкших к стабильной высокой зарплате и большим бонусам в прежние времена. Кто-то стал брать регулярно больничный, нарушать сроки выполнения работы, отлучаться во время рабочего дня по своим личным делам. Плачевное состояние дел никто, кроме Натальи Приваловой – генерального директора, не горел желанием исправлять. Нужен был сильный мотиватор. И тут Наталье пришла в голову идея, которая сплотила бы команду и вдохновила ее на новые трудовые подвиги. Она решила с помощью партнеров организовать авторалли, в котором главный приз – 10 кг золота – доставался победителю – команде, первой пришедшей к финишу. Всего набралось 10 команд из разных регионов. Но расчет Натальи не оправдался – половина топ-менеджеров наотрез отказалась принимать участие в ралли даже под страхом увольнения, остальные нехотя, скрипя зубами, согласились поехать за компанию: лишь бы чем-то заняться, все равно зарплата идет. В итоге команда пришла к финишу предпоследней, так как за всех старалась одна Наталья.

Что, на ваш взгляд, помешало им прийти первыми? Какие уроки можно извлечь из данной ситуации?

Упражнение «Индеец Джо»

Решите логическую задачу: Индеец Джо купил лошадь за 6\$, на следующий день он продал ее за 7\$. Занял один доллар у соседа и купил лошадь за 8\$, после чего продал ее за 9\$.

Вопрос: каков доход индейца Джо?

Запишите свой ответ и степень уверенности в ответе (в процентах, например, уверен на 100%).

Упражнение. «**Принятие решений**»

1 этап- работа индивидуальная

2 этап- работа в мини группах по 4-5 человек

Задание 4.

1. Прочитайте описание каждой ситуации и определите минимальную вероятность успеха, которую вы считаете приемлемой для того, чтобы главный персонаж воспользовался более желательным вариантом. Прочитайте описание и примите решение. Данные запишите в таблицу.

Кейс - Ситуация 1.

Опытный шахматист С. Участвует в национальном шахматном турнире. Водной из первых партий его соперником оказывается фаворит турнира. С. Получил довольно низкий рейтинг по результатам своих выступлений в предыдущих турнирах. Во время игры с фаворитом С. Замечает, что можно провести рискованную комбинацию, которая может принести ему быструю победу. В то же время, если эта комбинация не удастся, С. останется в незащищенной позиции, за которой почти неминуемо последует поражение.

Представьте себе, что вы даете советы С. Ниже приводятся вероятности или шансы в пользу того, что обманный маневр С. завершится успешно. Отметьте минимальную вероятность успеха, которую вы считаете приемлемой для того, чтобы провести указанную рискованную комбинацию.

- 0 шансов из 10, что игра будет успешной (т.е. С. точно проиграет)
- 1 шанс из 10
- 2 шанса из 10
- 3 шанса из 10
- 4 шанса из 10
- 5 шансов из 10
- 6 шансов из 10
- 7 шансов из 10
- 8 шансов из 10
- 9 шансов из 10
- 10 шансов из 10, что игра будет успешной (т.е. С. обязательно выиграет)

Кейс - Ситуация 2.

Г. Сейчас заканчивает институт и очень хочет заниматься экономикой в аспирантуре, чтобы получить степень кандидата наук по экономике. Она принята в аспирантуру университетом Х и университетом Y. Университет Х имеет во всем мире отличную репутацию в области экономики. В то время как степень, полученная в университете Х означала бы хорошую подготовку в этой области, требования в этом

университете столь высоки, что только часть претендентов на степень получает ее на самом деле.

С другой стороны, престиж университета Y в области экономики значительно ниже, но почти все поступившие в аспирантуру получают степень кандидата наук, поэтому эта степень ценится гораздо ниже, чем такая же степень, полученная в университете X.

Представьте себе, что вы даете советы Г. Ниже приводятся вероятности или шансы в пользу того, что Г. Будет удостоена более престижной степени кандидата наук в университете X.

Отметьте минимальную вероятность, которую вы считаете приемлемой для того, чтобы Г. Стоило поступить в аспирантуру университета X, а не университета Y.

- 0 шансов из 10, что Г. получит степень в университете X
- 1 шанс из 10
- 2 шанса из 10
- 3 шанса из 10
- 4 шанса из 10
- 5 шансов из 10
- 6 шансов из 10
- 7 шансов из 10
- 8 шансов из 10
- 9 шансов из 10
- 10 шансов из 10, что Г. не получит степень в университете X

Ситуация 3.

И. – капитан спортивной команды института X. Институт X. играет против своего традиционного соперника, института Y в последней игре сезона. Идут последние секунды игры, и команда И., т.е. институт X, отстает на три очка. У команды института X остается время, чтобы разыграть только одну комбинацию. Капитан И. должен решить, что лучше – свести игру к ничьей, разыграв почти абсолютно надежную комбинацию, или попробовать более сложную и рискованную комбинацию, которая принесет победу в случае успеха, но в случае неудачи закончится поражением.

Представьте себе, что вы даете советы И. Ниже приводятся вероятности или шансы в пользу того, что рискованная комбинация будет успешной. Отметьте минимальную вероятность, которую вы считаете приемлемой для того, чтобы использовать эту комбинацию.

- 0 шансов из 10, что рискованная комбинация будет успешной
- 1 шанс из 10
- 2 шанса из 10
- 3 шанса из 10
- 4 шанса из 10
- 5 шансов из 10
- 6 шансов из 10
- 7 шансов из 10

- 8 шансов из 10
- 9 шансов из 10
- 10 шансов из 10

Ситуация	Индивидуальное решение	Групповое решение	Наиболее рискованное решение
1.			
2.			
3.			

Обсуждение:

В третьем столбце укажите, чье решение было более рискованным. Есть ли в результатах какая-то закономерность? Можно ли на основе результатов сделать вывод о наличии различий в рискованности индивидуальных и групповых решений?

Что произошло во время группового обсуждения, что могло вас заставить поддержать решение, отличавшееся от вашего самостоятельного решения?

Раздел 5 Междисциплинарная модель лидерства

Кейс 1.

1. Ознакомьтесь с приведенной ниже ситуацией.

Крупная американская компания выкупила одно из своих основных конкурентов в Японии, после чего перед ней встала сложная задача: необходимо было направить за границу президента для новой производственной единицы. Самый простой выход заключался в том, чтобы назначить на это место тогдашнего главу небольшого офиса компании, расположенного в Японии. Это был менеджер-американец, стоявший у истоков создания этого подразделения и на протяжении четырех лет вполне успешно управлявший им. В этом японском филиале работало около 250 человек, большинство из которых занимались продажами и сервисным обслуживанием. Штат только что приобретенной компании составлял свыше 5000 служащих и в первую очередь занимался производством.

Итак, было решено перевести на этот пост упомянутого выше американского менеджера. Несмотря на то, что данный работник был настоящим экспертом по японскому рынку сбыта и отличным стратегом в маркетинговых вопросах, а также прекрасно разбирался в технологии компании и выпускаемой ею продукции, зная потребности всех основных клиентов, спустя несколько месяцев стало очевидно, что новый президент не добьется успеха. Производительность филиала резко упала, моральный дух персонала снизился до небывало низкого уровня, и даже всемирно известное японское качество продукции кануло в Лету.

Этот первый отбор главы японского филиала был проведен очень быстро, поскольку выбор казался очевидным, однако последующее решение о замене руководства принималось в результате более тщательного анализа и отбора.

2. Какими навыками и умениями, на ваш взгляд, должен обладать будущий лидер компании? Дайте характеристику претенденту на эту должность. Какой тип личности, на ваш взгляд, больше всего подходит для выполнения данной работы?

Управление человеческим ресурсом компании требует личной вовлеченности топ-менеджмента. В противном случае неизбежно возникновение серьезных проблем. В представленном кейсе рассматривается одна из них.

Домашняя работа

Ознакомьтесь с биографией двух-трех бизнес-лидеров. Что повлияло на их профессиональную жизнь? Какие качества характера можно у них выделить? За счет чего они добились успеха в профессиональной деятельности?

Раздел 6 Принятие управленческих решений

Задание 1.

1. Решите ситуацию. На предприятии создается положение, вынуждающее повысить плановое задание, одновременно уменьшить количество персонала.
2. Какие управленческие решения по каждому признаку классификации могут быть приняты в данной ситуации?
3. Решение оформите в таблице.

№	Признаки классификации управленческих решений	Вид решения	
		при решении вопроса о повышении планового задания	при решении вопроса об уменьшении количества персонала
1	по степени влияния на будущее организации		
2	по масштабам		
3	в соответствии с временным горизонтом		
4	по продолжительности периода реализации		
5	по степени обязательности выполнения		
6	по функциональному назначению		
7	в зависимости от числа участников		
8	по широте охвата		
9	с точки зрения предопределенности		
10	по способам принятия		

Раздел 7 «Аутопсихологическая компетенция лидера»

Упражнение 1.

Запишите план развития вашего профессионального пути в качестве л на ближайшие пять лет. Какие качества вы собираетесь развивать? Над какими качествами хотите поработать, чтобы они не мешали эффективной вашей работы? Как вы собираетесь выстраивать логику развития вашей управленческой карьеры?

ТИПОВЫЕ РАСЧЕТНЫЕ И АНАЛИТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Задание 1

1. Дайте определение понятию «лидерство».
2. Что относится к личностным качествам лидера?
 - компетенция
 - ответственность
 - организаторские способности
 - волевые свойства
 - коммуникативные способности
 - нравственно-психологические черты

требования к здоровью

3. Что относится к деловым качествам лидера?

компетенция

ответственность

организаторские способности

волевые свойства

коммуникативные способности

нравственно-психологические черты

требования к здоровью

4. Выберите основные характеристики (4), составляющие феномен лидерства:

компетенция

чувство ответственности

организаторские способности

волевые свойства

коммуникативные качества

нравственно-психологические качества

требования к здоровью и образу жизни

5. Выберите основные характеристики, составляющие феномен
предприимчивости:

компетенция

чувство ответственности

организаторские способности

волевые свойства

коммуникативные качества

нравственно-психологические качества

требования к здоровью и образу жизни

6. Запишите основные компетенции лидера:

1.....

2.....

3.....

4.....

7. Приведите примеры управленческой компетенции лидера.

.....

.....

.....

8. Каковы основные функции лидера?

.....

.....

.....

9. Запишите основные составляющие лидерского потенциала.

1.....

2.....

3.....

4.....

10. Приведите примеры негативных личностных факторов, которые могут помешать лидеру быть успешным:

.....
.....
.....

Задание 2

1. В чем заключается сущность управленческой компетенции лидера?
2. Согласно какой теории лидерства у человека лидерские качества являются наследственной характеристикой?
 - а. теория лидерских качеств
 - б. теория «великого человека»
 - в. теории ситуационного подхода
 - г. теории поведенческого подхода
3. Что изучают представители поведенческого подхода?
 - а. наследственность лидера
 - б. лидерские качества
 - в. зависимость лидерских качеств от ситуации
 - г. что и как делает лидер
4. Укажите 2 отличительные особенности демократического стиля управления:
 - а. похвала и порицание с советами
 - б. отсутствие похвалы и порицаний
 - в. эмоции подчиненных игнорируются
 - г. позиция лидера – вне группы
 - д. мероприятия планируются не заранее, а в группе
 - е. голос руководителя решающий
5. К недостаткам авторитарного стиля управления относится:
 - а. уклонение от ответственности
 - б. равнодушие к критике
 - в. длительность принятия решений
 - г. подавление инициативы
6. К недостаткам (2) либерального стиля управления относится:
 - а. уход от принятия стратегически важных решений
 - б. длительность принятия решений
 - в. подавление инициативы
 - г. безразличие к персоналу
7. В каких ситуациях руководителю следует придерживаться авторитарного стиля управления?
8. В каких ситуациях руководителю следует придерживаться демократического стиля управления?
9. Запишите пять стилей управления согласно типологии Блейка-Моутона.
10. Какой стиль управления (по модели Херси-Бланшера) в наибольшей степени подходит для кризисных ситуаций, требующих быстрых и решительных действий:

- а. предписание (приказание)
- б. подсказывание (убеждение)
- в. сотрудничество (объединение)
- г. делегирование

11. Какой вид власти основан на должностных полномочиях и способности оказывать влияние на деятельность других людей благодаря своему служебному положению.

- а. легитимная власть
- б. поощрительная власть
- в. принудительная власть
- г. компетентная власть
- д. личная (харизматическая) власть

12. Поощрительная власть основана на:

- а. должностных полномочиях
- б. использовании вознаграждения
- в. наказании и страхе
- г. профессиональной подготовке, компетентности
- д. личностных качествах

Задание 3

1. Укажите последовательность стадий процесса принятия решения:

1. рассмотрение вариантов решений
2. принятие решения
3. изучение проблемы
4. анализ и контроль выполнения решения
5. выработка и постановка цели
6. доведение решения до исполнителей
7. выбор и основные критерии эффективности и возможных последствий принимаемых решений
8. выбор и окончательное формулирование решения

2. К какому признаку классификации относятся следующие решения (соедините ответы из колонки А и Б)?

А	Б
1. директивные, рекомендательные, ориентирующие	а. по способам принятия
2. глобальные, локальные	б. в зависимости от числа участников
3. единоличные, коллективные	в. по степени обязательности исполнения
4. общие, специальные	г. по широте охвата
5. интуитивные, адаптационные	д. по масштабам

3. Укажите особенности стратегических решений:

- а. конкретизируют поступающие сверху указания
- б. диктуются внешними обстоятельствами
- в. определяют основные пути развития организации
- г. определяют конкретные способы достижения стратегических целей

4. Укажите особенности директивных решений:

- а. предназначены для субъектов, независимых от тех, кто эти решения принимает
- б. их исполнение желательно, но не обязательно
- в. обязательны для исполнения
- г. принимаются высшими органами управления
5. Укажите особенности единоличных решений:
- а. принимаются в условиях дефицита времени
- б. принимаются в результате взаимного согласия всех участников
- в. принимаются при низкой квалификации сотрудников
- г. принимаются при наличии конфликтной ситуации
6. Укажите, при каких условиях принимаются **1** – запрограммированные (аналитические) решения, **2** – незапрограммированные (творческие) решения.
- Новые, неординарные ситуации
- Число возможных альтернатив ограничено
- Стандартные, регулярно повторяющиеся ситуации
- Требуют глубоких знаний, опыта, интуиции
7. Укажите характерные особенности интуитивного решения:
- В условиях дефицита времени
- Велик риск ошибок
- Основываются на общих знаниях, здравом смысле, профессиональной деятельности
- Выполнение действий, которые были успешны в прошлом в аналогичной ситуации
- В основе лежит способность руководителя предугадывать, предвидеть
- Просты и оперативны в принятии
8. Организационное решение – это:
1. распределение текущей работы среди исполнителей; оценка результатов деятельности.
2. способ осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях (выражаются в правилах, распорядках, графиках и т.д.)
3. выбор, который должен сделать сам руководитель для того, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности.
4. подведение итогов выполнения вышеуказанных видов решений
9. Координирующее решение – это:
1. направлено на активизацию деятельности исполнителей
2. выбор, который должен сделать сам руководитель для того, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности.
3. предписывают способ осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях (выражаются в правилах, распорядках, графиках и т.д.)
4. распределение текущей работы среди исполнителей; оценка результатов деятельности.
10. Регулирующее решение – это:
1. предписывают способ осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях (выражаются в правилах, распорядках, графиках и т.д.)

2. выбор, который должен сделать сам руководитель для того, чтобы выполнить обязанности в зависимости от занимаемой должности.
3. подведение итогов выполнения вышеуказанных видов решений
4. распределение текущей работы среди исполнителей; оценка результатов деятельности.

ТИПОВАЯ ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ

1. Компетенции лидера необходимые для современного мира бизнеса.
2. Навыки межличностного общения: эффективная передача информации.
3. Запросы практики: что сегодня должен знать и уметь лидер.
4. Бизнес-навыки: работа с профессиональными целями, постановка и пути достижения.
5. Деловые переговоры.
6. Тайм-менеджмент. Самоменеджмент.
7. Правила проведения совещаний.
8. Работа в группе. Организация работы группы на достижение цели.
9. Черты характера и поведенческие шаблоны, приводящие к возникновению проблем в работе руководителя.
10. Делегирование полномочий, умение давать распоряжение.
11. Командообразование. Создание эффективной команды.
12. Навыки презентации.
13. Невербальная коммуникация в деловом общении.
14. Стресс в работе лидера. Методы профилактики стресса.
15. Управленческая компетенция лидера.

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. К деловым качествам лидера относятся:
 - а. волевые свойства
 - б. нравственно-психологические черты
 - в. организаторские способности
 - г. коммуникативные качества
2. К личностным качествам лидера:
 - а. компетенция
 - б. коммуникативные качества
 - в. организаторские способности
 - г. чувство ответственности
3. Выберите основные характеристики (4), составляющие феномен лидерства:
 - а. компетенция
 - б. чувство ответственности
 - в. организаторские способности
 - г. волевые свойства
 - д. коммуникативные качества
 - е. нравственно-психологические качества
 - ж. требования к здоровью и образу жизни

4. Укажите главное отличие лидера от руководителя:
- а. управляет работой группы
 - б. воздействует на членов группы для достижения целей
 - в. выдвигается неформально
 - г. организует работу группы
5. Укажите главное отличие антилидера от лидера:
- а. воздействует на членов группы
 - б. руководствуется только своими эгоистическими целями (например, удовлетворяет потребности во внимании)
 - в. организует работу группы
 - г. постоянно общается с людьми
6. Что из перечисленных характеристик относится к понятию «руководитель» и не относится к понятию «лидер»?
- а. выдвигается неофициально
 - б. выполняет несколько социальных ролей
 - в. назначается официально
 - г. имеет психологическую природу
 - д. даны права и полномочия законом
7. Что из перечисленных характеристик относится к понятию «лидер» и не относится к понятию «руководитель»?
- а. не является обладателем права полномочий
 - б. несет перед законом ответственность за деятельность группы
 - в. выдвигается неофициально
 - г. имеет психологическую природу
 - д. имеет организационную природу
8. Согласно какой теории лидерства у человека лидерские качества являются наследственной характеристикой?
- а. теория лидерских качеств
 - б. теория «великого человека»
 - в. теории ситуационного подхода
 - г. теории поведенческого подхода
9. Согласно какой теории руководства и лидерства должны приниматься стили руководства, соответствующие конкретной ситуации?
- а. теория «великих людей»
 - б. теория В. Врума и Ф. Йеттона
 - в. «ситуационная теория лидерства» Ф. Фидлера
 - г. теория Т. Митчела и Р. Хауса «Путь- цель»
 - д. теория «жизненного цикла» П. Херси, К Бланшира
10. Какому стилю руководства соответствуют перечисленные методы управления?
- 1- авторитарный; 2- демократический; 3- анархический
- а. попустительский
 - б. коллегиальный
 - в. директивный

11. Укажите 2 отличительные особенности демократического стиля управления:

- а. похвала и порицание с советами
- б. отсутствие похвалы и порицаний
- в. эмоции подчиненных игнорируются
- г. позиция лидера – вне группы
- д. мероприятия планируются не заранее, а в группе
- е. голос руководителя решающий

12. К недостаткам авторитарного стиля управления относится:

- а. уклонение от ответственности
- б. равнодушие к критике
- в. длительность принятия решений
- г. подавление инициативы

13. Какие из перечисленных полномочий руководитель может делегировать в условиях дефицита времени?

- а. принятие стратегических решений
- б. подготовительные операции
- в. частные вопросы
- г. контроль результатов работы
- д. установление целей

14. Какие из перечисленных полномочий руководитель **не** может делегировать в условиях дефицита времени?

- а. принятие стратегических решений
- б. рутинную работу
- в. частные вопросы
- г. контроль результатов работы
- д. полномочия, способствующие профессиональному росту сотрудников

15. Какие из перечисленных требований предъявляются к контролю:

- а. постоянство
- б. тотальность
- в. открытость
- г. оперативность
- д. формальность

16. При каком условии руководитель имеет управленческий запас прочности, перспективу на повышение в должность?

- а. престиж должности = авторитету
- б. престиж должности < авторитета
- в. престиж должности > авторитета

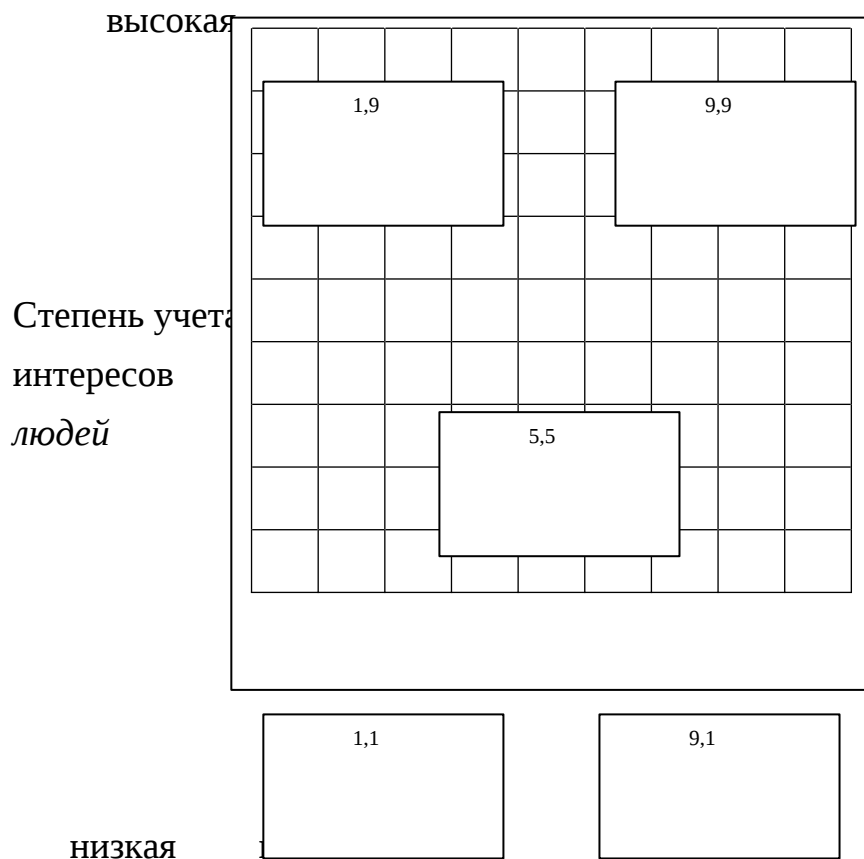
17. Какой стиль управления (по модели Херси-Бланшера) в наибольшей степени подходит для кризисных ситуаций, требующих быстрых и решительных действий:

- а. предписание (приказание)
- б. подсказывание (убеждение)
- в. сотрудничество (объединение)

г. делегирования

18. Укажите на управленческой решетке Р.Блейка и Дж. Моутона пять отличительных типов руководителей в зависимости от направленности их деятельности на развитие производства или на заботу о людях:

степень учета интересов производства



7.2. 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.

Итоговый контроль проводится в форме ответов на вопросы.

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Управление как социально-психологическое явление; психологические условия управленческой деятельности; психологические характеристики управленческой деятельности.

2. Личность лидера сегодня.

3. Соотношение руководства и лидерства в системе управления; влияние лидерства на успехи организации.

4. Теории лидерства.

5. Стили руководства и лидерства

6. Психологические проблемы руководства и лидерства, возникающие при выполнении основных функций управления.
7. Индивидуально-психологические особенности лидера; структура личностно-деловых характеристик лидера.
8. Индивидуальные особенности личности и их учет в профессиональной деятельности лидера.
9. Психология принятия решения. Виды управленческих решений, методы индивидуального и группового принятия решений.
10. Особенности принятия решений в группе. Организация работы в группе в процессе принятия решения.
11. Аутопсихологическая компетенция лидера.
12. Источники и формы власти
13. Власть и личное влияние
14. Стратегии влияния
15. Этические аспекты использования власти
16. Баланс власти в организации
17. Образование формального и неформального лидерства
18. Понятие «формальный лидер»
19. Различия лидерства и формального руководства
20. Типы неформального лидера
21. Теория лидерства Д. МакГрегора.
22. Теория Z У.Оучи.
23. Основные типы компетенций лидера.
24. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
25. Понятие о современной технологии лидерства.
26. Команда как особый тип организации: характеристики и условия формирования
27. Руководитель и лидер как различные роли – сущность каждой роли, предпосылки конфликта ролей, возможности сочетания ролей в одном человеке.
28. Теория великих людей, Т.Карлейл, Г.Спенсер.
29. Харизматическое лидерство.
30. Модель Р.Блейка и Дж.Моутон.
31. Бихевиористические теории: эксперименты университетов Огайо и Мичигана.
32. Роль лидера в эффективном управлении предприятием. Кризис менеджера.
33. Модель лидерства Врума.
34. Атрибутивная теория лидерства.
35. Теория заместителей лидерства.
36. Теория распределенного лидерства.
37. Лидерство как символическое действие.
38. Иерархия личностных навыков лидера. Стадии разработки и принятия решений.
39. Стили принятия управленческих решений.
40. Направления и методы обеспечения личностного роста.

41. Элементы профессионального роста. Обучающийся лидер.
42. Теория связующего (Connective) лидерства и концепция «горячих групп»
43. Схема классификации теорий лидерства А. Яго
44. Кризис лидерства и новые ценности глобального менеджмента
45. Лидер как носитель и создатель организационной (групповой) культуры.
46. Взаимодействие лидера и группы.
47. Поведение лидера в конфликтной ситуации.
48. Методы диагностики и урегулирования конфликтов в группе
49. Факторы эффективного лидерства в организации.
50. Эффективное использование времени (самоменеджмент лидера).

8. Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

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

Успешность изучения дисциплины, завершающейся экзаменом или зачетом (выбрать необходимый вариант), 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)

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Посещение занятий/активность на занятиях/оценка социальных характеристик	5
2. Выполнение форм текущего контроля успеваемости:	55
Итого текущий контроль:	60
Промежуточная аттестация:	40
Итого по всем формам контроля:	100

Оценка социальных характеристик обучающегося рассматривается как неотъемлемый элемент учебно-воспитательного процесса и проводится в целях повышения ответственности и организованности обучающихся, их мотивации глубокому и всестороннему усвоению необходимого объема знаний, привития навыков систематической работы.

В число обязательных параметров (критериев) оценки социальных характеристик обучающегося входят:

- уважительное, корректное общение с преподавателем
- уважительное, корректное общение с обучающимися;
- посещение занятий;
- активность на занятиях;
- соблюдение правил внутреннего учебного распорядка.

Шкала соответствия оценок:

ОСНОВНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ –
ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

5-ти балльная система	Рейтинговая оценка	Соответствие системе зачтено/не зачтено
«Отлично»	86-100	Зачтено
«Хорошо»	80-85	
	71-79	
«Удовлетворительно»	65-70	Не зачтено
	56-64	
«Неудовлетворительно»	Менее 55	

Соответствие оценок балльно-рейтинговой системы Института МИРБИС:

100-балльная оценка	Определение
86 - 100	« Отлично » - теоретическое содержание курса освоено полностью , без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены , качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному .
80 - 85	« Очень хорошо » - теоретическое содержание курса освоено полностью , без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены , качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному .
71 - 79	« Хорошо » - теоретическое содержание курса освоено полностью , без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно , все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены , качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками .
65 - 70	« Удовлетворительно » - теоретическое содержание курса освоено частично , но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены , некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки .
56 - 64	« Посредственно » - теоретическое содержание курса освоено частично , некоторые практические навыки работы не сформированы , многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены , либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному .
0-55	« Безусловно неудовлетворительно » - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы , все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

Положительными оценками, при получении которых дисциплина (модуль) или иной компонент образовательной программы является аттестованной, являются оценки «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Зачтено».

При повторной промежуточной аттестации из общего рейтинга обучающегося вычитается:

- за первую повторную промежуточную аттестацию (экзамен) – 10 баллов;
- за вторую повторную промежуточную аттестацию (экзамен)– 15 баллов;
- за первую повторную промежуточную аттестацию (зачет) – 5 баллов;
- за вторую повторную промежуточную аттестацию (зачет) – 10 баллов.