

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры  
международных финансов и  
бухгалтерского учета  
Протокол № 10 от 23.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В.16 Лидерство
Направление подготовки:	38.03.01 Экономика
Направленность (профиль):	Международные финансы
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Синцова Е. А. Кандидат экономических наук, доцент Гончарова Е. Б.

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

- изучение студентами основных методов и инструментов, требуемых для эффективного управления командой на различных этапах управления проектом.

*Задачи дисциплины:*

- способствовать формированию у менеджеров системного лидерского мышления;
- способствовать менеджменту в выборе наиболее адекватных моделей и концепций лидерства при решении конкретных задач менеджмента знание и оценка степени применимости классических теорий лидерства в конкретных ситуациях;
- способствовать менеджерам в развитии своего трудового потенциала и эмоционального интеллекта, индивидуального и группового потенциала подчиненных ему работников;
- способствовать организации группового решения умственных задач и достижению креативного результата;
- способствовать менеджеру в налаживании эффективных коммуникаций в группе, этичном поведении и использовании моральных критериев при принятии решений.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия	Наименование категории (группы) компетенций: «Командная работа и лидерство»
	УК-3.2 Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста	
	УК-3.3 Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем	
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1 Знает основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда	Наименование категории (группы) компетенций: «Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)»
	УК-6.2 Умеет демонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории	
	УК-6.3 Владеет способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей	
ПК-3 Способен проводить оценку действующих и потенциальных контрагентов, поддерживать отношения с существующими клиентами и осуществлять поиск новых, а также поддерживать контакты с различными субъектами экономических отношений	ПК-3.1 Знает технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	08.008 Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»
	ПК-3.2 Умеет работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения	

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
	ПК-3.3 Способен вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействие с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия
УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста	Уметь действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личного, образовательного и профессионального роста
УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем	Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем
УК-6.1. Знает основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда	Знать основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда
УК-6.2. Умеет демонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории	Уметь демонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории
УК-6.3. Владеет способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей	Владеть способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей
ПК-3.1. Знает технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.
ПК-3.2. Умеет работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения	Работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3.3. Способен вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействие с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами	Вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействие с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-3.1 УК-3.1 УК-6.1	ПК-3.2 УК-3.2 УК-6.2	ПК-3.3 УК-3.3 УК-6.3
1	Руководство и лидерство в менеджменте.	УК-3 УК-6 ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте.	УК-3 УК-6 ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
3	Феномен мотивации в менеджменте.	УК-3 УК-6 ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
4	Разработка и принятие управленческого решения.	УК-3 УК-6 ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
5	Управление конфликтами.	УК-3 УК-6 ПК-3	Доклад, сообщение/ Реферат №1 (10)	Коллоквиум/ Проект (групповой проект) №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

#### Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа

**Тема 1:** Руководство и лидерство в менеджменте.

Понятие руководства и лидерства в менеджменте: сходство и различие. Формальное и неформальное лидерство. Основные подходы к феномену лидерства. Качества лидера и ограниченность «теории лидерских качеств» в управлении. Исследования образа «идеального руководителя» Р.Стогдиллом и Э.Гизелли. Стили руководства в работах К.Левина. Базовые стили лидерства в исследованиях Р.Лайкерта. Проблема участия подчиненных в управлении. Партиципативный менеджмент в современных организациях. Структурные и мировоззренческие аспекты лидерства как следствие теории «Х» и «У» Д. Макгрегора. Управленческая решетка Р.Блейка и Дж.Моутон как пример нормативного подхода в оценке эффективности руководства. Шкала лидерского поведения Р.Танненбаума – В.Шмидта. Трехосевая таблица Редина.

**Практические занятия/самостоятельная работа:**

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>		
Формирование качества лидера на примере компании <b>Лабораторная работа: -</b>		
<b>Тема 2:</b> Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте. Модель Ф.Фидлера. Модель принятия решения руководителем В. Врума – Ф.Йеттона и А.Яго. Инструментальный подход - «путь-цель» Т.Митчела – Р.Хауса. Модель ситуационного лидерства Дж.Стинсона – Т.Джонсона. Концепция П.Херси и К.Бланшар. Модель эффективного и успешного руководителя Б.Басса и Ф.Лютенса. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Применение основ ситуационного подхода к феномену лидерства на примере компании <b>Лабораторная работа: -</b>		
<b>Тема 3:</b> Феномен мотивации в менеджменте. Различные трактовки термина «мотивация» в менеджменте. Соотношение понятий потребностей, мотивов, мотивации, стимулов, вознаграждений, интересов и целей. Роль первичных и вторичных потребностей; внешнего и внутреннего вознаграждения для группы и индивида. Трактовка феномена потребности З.Фрейдом, П.Сорокиным, и К.Мадсенем. «Метод кнута и пряника» – традиционный метод управления мотивацией человека. Концепция положительного подкрепления Б.Скиннера. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, двухфакторная теория Ф.Герцберга, мотивационная теория Д.Макклелланда, теория ERG (ССР) К.Альдерфера. Практика применения содержательных теорий мотивации. Недооценка национальных, социальных и личностных различий индивида содержательными теориями мотивации. Современные интерпретации пирамиды А.Маслоу Ж.Годфруа, Р.Инглекхартом и С.Коссенем. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В.Врума, теория справедливости С.Адамса, модель Л.Портера – Э.Лоулера, теория постановки Э.Лока, концепция партисипативного управления. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Возможности применения мотивации на примере компании <b>Лабораторная работа: -</b>		
<b>Тема 4:</b> Разработка и принятие управленческого решения. Разработка и принятие управленческого решения на примере компании <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Организационное управленческое решение: сущность, разновидности, качество. Структура управленческого решения: подготовка, принятие, исполнение и контроль. Субъект и объект управленческого решения. «Образы» управленческого решения: проект фиксированных рациональных изменений; выбор альтернативы поведения; основная функция руководителя; акт, затрагивающий систему социальных отношений и интересов. Индивидуальные и коллективные управленческие решения: достоинства и недостатки. Зависимость стиля принятия управленческого решения от структуры организационных отношений. Основные модели поведения руководителя при принятии управленческих решений. Факторы, влияющие на качество решения в менеджменте: ролевые позиции и способность субъекта к переработке информации. Рациональный и интуитивный подходы к выработке управленческого решения. Формулирование проблемы и выработка альтернативных решений в менеджменте. Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления. Феномен риска при принятии управленческого решения. <b>Лабораторная работа: -</b>		
<b>Тема 5:</b> Управление конфликтами. Конфликты в современной науке управления: модели и концепции. Схема организационного конфликта; его структура и функции. Понятия агентов (носителей) конфликта, силы участников конфликта и ранга оппонента в конфликте Стадии конфликта: возникновение, предконфликтное состояние, вызревание, разрастание и ход, затухание и остаточное воздействие. Объективные и субъективные факторы конфликта. Конкуренция и соревнование как потенциальные источники конфликта. Понятия компромисса и сотрудничества в конфликтном менеджменте. Структурные и межличностные методы разрешения конфликтов. Организационный, социально - психологический, коммуникативный и информационный способы предотвращения конфликта. Средства «разжигания» конфликта. Разрешение конфликта: стратегии, способы и приемы. Деловые переговоры и посредничество как способы урегулирования конфликтных ситуаций в трудовых коллективах. Основные формы поведения человека в конфликте. Забастовка как вид массового производственного конфликта. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Изддержки найма и увольнения <b>Лабораторная работа: -</b>		
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом		

*Очная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	54	54

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	36	36
Самостоятельная работа студента (СР)	90	90
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	90	90
Контроль самостоятельной работы (КСР)	9	9
Контактная работа (КоР)	63	63
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Руководство и лидерство в менеджменте.	5	4	8	0	18	8	
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте.	5	2	6	0	18	6	
3	Феномен мотивации в менеджменте.	5	4	8	0	18	8	
4	Разработка и принятие управленческого решения.	5	4	6	0	18	6	
5	Управление конфликтами.	5	4	8	0	18	8	
		Итого:	18	36	0	90	36	

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	10	10
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	6	6
Самостоятельная работа студента (СР)	153	153
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	153	153
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	8
Контактная работа (КоР)	18	18
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР		
			Лек	Пр	Лаб			
1	Руководство и лидерство в менеджменте.	5	2	0	0	30	8	
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте.	5	0	2	0	30	6	
3	Феномен мотивации в менеджменте.	5	0	2	0	30	8	
4	Разработка и принятие управленческого решения.	5	2	0	0	31	6	
5	Управление конфликтами.	5	0	2	0	32	8	
		Итого:	4	6	0	153	36	

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных

на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

### *Очно-заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	111	111
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	111	111
Контроль самостоятельной работы (КСР)	6	6
Контактная работа (КоР)	42	42
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	180/5	180/5

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Руководство и лидерство в менеджменте.	5	4	2	0	22	8
2	Ситуационный подход к феномену лидерства в менеджменте.	5	4	4	0	22	6
3	Феномен мотивации в менеджменте.	5	4	4	0	22	8
4	Разработка и принятие управленческого решения.	5	4	4	0	22	6
5	Управление конфликтами.	5	2	4	0	23	8
Итого:			18	18	0	111	36

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. ЛИДЕРСТВО. Учебник для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 301 с. - ISBN 978-5-9916-6921-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-489281>

2. ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА. Учебник для вузов / Ильин В. А. - Московский государственный психолого-педагогический университет (г. Москва), 2022 г. - 311 с. - ISBN 978-5-534-01559-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/psihologiya-liderstva-489128>

3. ЛИДЕРСТВО. Учебник и практикум для вузов / Селезнева Е. В. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2022 г. - 429 с. - ISBN 978-5-534-08397-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-489015>

*Дополнительная литература:*

1. ЛИДЕРСТВО. ПРАКТИКУМ. Учебное пособие для вузов / Спивак В. А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 361 с. - ISBN 978-5-534-00898-2 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-praktikum-489502>

**2. ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА: ЛИДЕРСТВО В СОЦИАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ.** Учебное пособие для вузов / Под общ. ред. Чернышева А.С. - Курский государственный университет (г. Курск)., 2022 г. - 159 с. - ISBN 978-5-534-08262-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/psihologiya-liderstva-liderstvo-v-socialnyh-organizacijah-494350>

**3. ЛИДЕРСТВО В БИЗНЕСЕ** 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов / Савинова С. Ю., Васильева Е. Н. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва)., 2022 г. - 280 с. - ISBN 978-5-534-11445-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/liderstvo-v-biznese-495680>

**6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

**7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. [HR-tv.ru](https://thehrd.ru/) [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://www.ur-pro.ru>. - Текст: электронный

11. [Psychojournal.ru](https://psychojournal.ru) [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://psychojournal.ru>. - Текст: электронный

12. [PsyJournals.ru](http://psyjournals.ru): профессиональная база данных . - Режим доступа: <http://psyjournals.ru>. - Текст: электронный

13. Мир психологии: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://www.persev.ru/>. - Текст: электронный

14. Гуманитарный портал [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://gtmarket.ru>. - Текст: электронный



## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенной специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенный специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	

Уровень сформированности компетенций	Не сформированы	Пороговый	Высокий	Повышенный
--------------------------------------	-----------------	-----------	---------	------------

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/ зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично	
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

#### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля Коллоквиум/ Проект №1

1. Выделение групп людей как пространства для лидерской активности.
2. Природа лидерства.
3. Функции и роли лидера в группе.
4. Менеджер и руководитель. Что общего? Что различного?
5. Самовосприятие роли лидера.
6. Качества, задачи и функции руководителя-лидера, менеджера.
7. 8 лидерских качеств настоящего руководителя.

#### Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №1

**Задание 1. Упражнение «Кто я?».** За 10 минут самостоятельно необходимо ответить на один вопрос «Кто я?», используя для этого 12 слов или предложений. Не нужно искать верных ответов, следует писать первое, что приходит в голову.

Каждый анализирует свои ответы с четырех позиций и ставит соответствующую букву напротив каждой:

- «Я – это зависит от меня»,
- «Д – это зависит от других»,
- «С – это зависит от судьбы»,
- «П – просто так случилось».

Чем больше ответов в секторе «Я», тем большая тенденция к лидерству прослеживается у участника.

**Задание 2. Упражнение «Правда или ложь?».** Необходимый реквизит: по одной монете и повязке на глаза каждой тройке участников. Для игры нужны три добровольца. Один из них станет кладоискателем: он будет с завязанными глазами искать монетку, которую двое других ребят, договорившись между собой, положат на пол на расстоянии примерно двух метров от кладоискателя.

Эти двое ребят исполняют роли доброго и злого ангелов. Добрый — сообщая кладоискателю, куда нужно идти, говорит правду, а злой — отправляет кладоискателя в ложном направлении. Однако кладоискатель не знает о том, кто добрый, а кто злой.

*Вопросы.*

- 1 Как кладоискатель определил, кто был добрым, а кто злым?
- 2 Что чувствовал каждый участник тройки, играя свою роль?
- 3 Что вы делали, чтобы перехитрить оппонента?
- 4 Какими средствами вы пользовались, чтобы добиться своей цели (давление, мольбы, угрозы и т.д.)
- 5 Умеете ли вы убеждать, уговаривать?

#### Собеседование, опрос / Контрольная работа №1

**Задание 1.** Выбор индивидуального стиля руководства коллективом — одна из наиболее важных

задач для менеджера. Обычно выделяют пять основных стилей руководства.

1) *«Невмешательство»*: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Он добивается минимальных результатов, которых достаточно только для решения им своей должности в данной организации.

2) *«Теплая компания»*: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

3) *«Задача»*: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимания, либо уделяется крайне мало.

4) *«Золотая середина»*: руководитель старается в достаточной степени сочетать ориентацию как на интересы человека, так и на выполнение задачи. Он не требует слишком многого от сотрудников, но и не занимается попустительством.

5) *«Команда»*: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального сочетания интересов и производства, и персонала. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники, стремящиеся к достижению целей организации, способствуют установлению доверия и уважения друг к другу.

*Вопрос.* Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим? Аргументируйте свою позицию. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда оправдан, — поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга. Может ли быть гибкий стиль руководства?

**Задание 2.** Использование японской модели принятия решений в практике управления диктует необходимость развития у руководителя некоторых качеств, если они ему не присущи изначально. Согласно японским традициям, это концептуальные способности и высокие «личные стандарты».

*Концептуальные способности* — это способности чувствовать связи между организацией и средой и воспринимать систему организации как единое целое. От руководителя требуется умение видеть главные направления, создающие для организации благоприятные возможности или угрозу. Концептуальные способности, таким образом, включают в себя:

- широту взглядов и глобальный подход;
- долгосрочное предвидение и гибкость;
- энергичную инициативность, в том числе в условиях риска;
- упорную работу и непрерывное самосовершенствование и обучение.

*Высокие личные стандарты* — это:

- умение четко формулировать цели и установки;
- готовность и умение выслушивать мнения других;
- беспристрастность и бескорыстие;
- умение предвидеть последствия принимаемых решений;
- способность полностью использовать возможности сотрудников;
- личное обаяние;
- способность создавать коллектив и гармоничную атмосферу в нем.

*Вопрос.* Проанализируйте состояние концептуальных способностей и наличие личных стандартов у известных вам руководителей.

**Задание 3.** Проанализируйте приведенные ниже правила укрепления группового единства, предлагаемые руководителю для работы с формальной группой, оцените их эффективность и приведите примеры. Дополните правила.

Для укрепления группового единства руководителю необходимо:

- 1) помогать группе испытывать общий успех;
- 2) укреплять доверие членов группы друг к другу и к ее лидеру;
- 3) культивировать чувство принадлежности к группе, активно привлекать членов группы к общим мероприятиям;
- 4) заботиться о том, чтобы принадлежность к группе доставлять радость и отвечала стремлению

к престижу;

5) поддерживать веру в реальность стоящих перед группой целей.

### **Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №2**

#### **«Диагностика лидерских качеств менеджера»**

**Цель:** научиться формулировать основные лидерские качества, необходимые универсальному лидеру

Очень часто руководителя называют формальным лидером, а собственно лидера – неформальным.

К формальным относятся люди, у которых есть официальные основания для управления людьми. Например, директор компании или учитель в классе. Мы должны следовать их указаниям и прислушиваться к их мнению, потому что «так гласит закон» - это написано в уставах и прочих документах.

Неформальные же не обладают «задокументированной» властью – люди по собственному желанию следуют за ними, потому что искренне им доверяют. Это лидерство идет изнутри, из глубины души. Оно обусловлено личностными качествами человека – уверенностью, самодостаточностью, верой в себя и свои цели.

Предлагаем сформулировать основные качества формального лидера:

#### **Формальные**

Аккуратные

Рассудительные

Точные

Классическая одежда

Педантичные

Надёжные

Практичные

Спокойные

Пунктуальные

Исполнительные

Правильные

Дисциплинированные

Уравновешенные

Прогнозируемые

Предлагаем сформулировать основные качества неформального лидера:

#### **Неформальные**

Спонтанные

Быстро принимают решения

Креативные

Толерантные

Необычные

Романтики

Хорошие природные коммуникаторы

Оригинальные

Творческие

Непредсказуемые

Неординарные

Учеными были выделены 4 группы лидерских качеств: физиологические; психологические (эмоциональные); умственные (интеллектуальные); личностные (деловые).

Необходимо мозговым штурмом сформулировать основные лидерские качества, необходимые универсальному лидеру, и занести их в таблицу 1.

Таблица 1 – Качества «универсального лидера»

Физиологические	Психологические (эмоциональные)	Умственные (интеллектуальные)	Личностные (деловые)
Энергичность Здоровье Работоспособность Благоприятный внешний облик ...	Самообладание Самоуверенность Наблюдательность Тактичность Индивидуальность ...	Общительность Смелость Чувство юмора ... Ум и логика Рассудительность Проницательность Оригинальность Концептуальность Речевая развитость Интуитивность Любопытство Образованность ...	Инициативность Организованность Самостоятельность Настойчивость Обязательность Ответственность ...

### Деловая и (или) ролевая игра / Кейс-задача №3

#### «Последний герой»

**Цель:** оценка собственной толерантности, лидерства

**Материалы:** карточки с ролями для двух групп.

Ход выполнения:

Выбирают 1-ю группу, которая выдвигает своего лидера.

Члены 1-й группы с лидером получают роли и инструкцию.

Выбирают 2-ю группу, которая получает роли и инструкцию.

Время работы в группах.

Громкое обсуждение и подведение итогов.

Задание

**1-я группа:** «Вы – пассажиры корабля, получившего пробоину; на обломках корабля вы подплываете к красивому острову, который оказался неподалеку, – здесь вам, возможно, придется остаться надолго. Ваша задача попасть на остров, т.е. в круг. У каждого из вас есть своя социальная роль (надо кратко обсудить эти роли, после чего каждый прикрепляет карточку с названием роли себе на грудь); в роль необходимо вжиться и вести себя в соответствии с ней. Каждый сам решает, каким образом он пройдет в круг. Объединяться нельзя».

Примеры ролей для пассажиров:

- домохозяйка
- матрос
- потребитель наркотиков
- судья
- коммивояжер
- капитан корабля
- школьник из маленького города и другие

**2-я группа:** «Вы – жители острова, ваши предки жили тут с незапамятных времен. На острове у вас есть все, что нужно, вы не голодаете, но и не имеете излишков. У каждого из вас есть своя социальная роль (надо кратко обсудить эти роли, после чего каждый прикрепляет карточку с названием своей роли себе на грудь), вам хорошо и дружно вместе. Но вот на ваш остров приплыл корабль, и, возможно, его пассажиры захотят остаться здесь. Каждый из вас решает сам, пустить кого-нибудь на остров или нет».

Участники 2-й группы поворачиваются спиной к центру круга и сцепляются локтями. Тот, кто принял решение кого-нибудь пропустить, разворачивается лицом в центр и не участвует в дальнейшей игре. При этом если «островитяне» не согласны с его решением, они могут «прогнать» своего соседа с острова (расцепиться с ним, вытолкнуть его за пределы круга и вновь сомкнуться).

Примеры ролей для островитян:

- холостой фермер
- школьник

- пенсионер
- многодетная мать
- судья
- дворник
- полицейский
- глава муниципалитета и другие.

Вопросы:

1. Что чувствовали:

- а) пассажиры, проникшие в круг;
  - б) пассажиры, оставшиеся вне круга;
  - в) островитяне, которые пропустили кого-то из потерпевших крушение;
  - г) островитяне, не пропустившие пассажиров на остров;
  - д) островитяне, которых «выгнали», и те, кто «выгонял».
2. Как и какие изменения происходили в жизни на острове? С чем это связано?

### **Доклад, сообщение / Реферат №1**

1. Роль лидера в развитии организации и персонала.
2. Лидерство в стиле коучинга
3. Лидерство в бизнесе.
4. Мужчины и женщины как лидеры: общие черты и различия
5. Политическое лидерство
6. Понятие авторитета. Псевдоавторитет

### **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

### **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен**

#### **Примерный перечень теоретических вопросов на экзамен (вопрос №1)**

1. Понятие лидера. Его роль и место в организации
2. Функция лидера в современном обществе
3. Классификация лидеров
4. Лидерские качества
5. Теория лидерских качеств
6. Концепции лидерского поведения
7. «Решетка менеджмента»
8. Теория Фидлера
9. Модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда
10. Модель лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла
11. Модель ситуационного лидерства Стинсона – Джонсона
12. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона
13. Образная типология лидеров Дженнингса.
14. Классификация лидеров Сидни Хука.
15. Харизматическая теория лидерства.
16. Три типологии лидерства Б.Д.Парыгина.
17. Типология лидерства Г.К. Ашина
18. Синергетический эффект - основа группового лидерства.
19. Групповое лидерство на основе консенсуса.
20. Групповое лидерство на основе внутренней интеграции
21. Концепции лидерства и руководства
22. Роль лидера при разрешении конфликта

23. Различия группы и команды. Критерии эффективности групповой деятельности.

24. Механизмы групповой динамики: сферы жизни группы, командные нормы и ценности, ролевое распределение, изменение критериев эффективности и др.

25. Основные стили лидерства.

**Примерный перечень теоретических вопросов на экзамен (вопрос №2)**

1. Дополнительные стили управления
2. Оценка эффективности лидерского стиля.
3. Обучение и развитие лидерских качеств и способностей.
4. Эффективное лидерское поведение.
5. Понятие "этической нормы" в трудовой деятельности руководителя-лидера
6. Ответственность и обязанность руководителя-лидера
7. Формирование социальной ответственности руководителя
8. Понятие власти.
9. Виды влияния.
10. Формы власти.
11. Классификация власти.
12. Роль организационной культуры в обеспечении группового лидерства.
13. Способы влияния на подчиненных.
14. Взаимосвязь понятий «лидерство» и «власть».
15. Групповое лидерство и групповое мышление: схожесть, продуктивность, различия.
16. Соотношение понятий «лидер» и «менеджер»
17. Требования, предъявляемые к менеджерам
18. Требования, предъявляемые к лидерам
19. Понятие и роль авторитета.
20. Источники и причины появления псевдоавторитетов
21. Разновидности псевдоавторитетов.
22. Типы менеджеров
23. Требования, предъявляемые к современным менеджерам
24. Теория «Х» и «Y»
25. Уровни «зрелости» подчиненных

**Примерный перечень практических заданий к экзамену: Вопрос № 3**

**1. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.**

- а) теория влияния
- б) теория личностных качеств
- в) теория великого человека
- г) поведенческая теория

**2. Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера?**

- а) высокий интеллект
- б) мотивация власти
- в) самосознание
- г) нет верного ответа

**3. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.**

- а) методы управления
- б) способ контроля
- в) характер принятия решения
- г) стиль поведения лидера

**4. Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства.**

- а) самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
- б) самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
- в) психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
- г) эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

**5. В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:**

- а) достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников
- б) забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы
- в) выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения
- г) высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

**6. Назовите теорию, основывающуюся на том убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера.**

- а) демократическое лидерство
- б) индивидуализированное лидерство
- в) авторитарное лидерство
- г) ситуационное лидерство

**7. Перечислите навыки ситуационного лидера.**

- а) диагностика, гибкость и партнерство
- б) делегирование, поддержка и указание
- в) наставничество, диагностика и поддержка
- г) партнерство, делегирование и гибкость

**8. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:**

- а) признание
- б) делегирование
- в) мотивация
- г) вмешательство

**9. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по ...**

- а) теории Y
- б) эволюционной теории
- в) биологической теории
- г) теории X

**10. Уровень г) иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:**

- а) потребность в безопасности
- б) когнитивные потребности
- в) потребность в признании
- г) эстетические потребности

**11. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?**

- а) уровень г)
- б) уровень б
- в) уровень д)
- г). уровень 7



**12. Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ...**

1 личный экономический интерес

- б) производительность труда
- в) неденежное вознаграждение
- г) благоприятные условия труда

**13. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это**

- а) рабочая группа
- б) общество
- в) команда
- г) коллектив

**14. Перечислите этапы жизненного цикла команды.**

- а) формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
- б) формирование, шторм, нормирование, работа
- в) становление, работа, контроль, расформирование
- г) становление, работа, контроль, упадок, расформирование

**15. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе ... жизненного цикла команды.**

- а) нормирование
- б) контроль
- в) расформирование
- г) работа

**16. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это**

- а) вдохновитель команды
- б) мотиватор
- в) генератор идей
- г) исполнитель

**17. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:**

- а) вдохновитель, контролер, специалист, генератор
- б) производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
- в) генератор, исследователь, исполнитель, контролер
- г) аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

**18. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?**

- а) сговорчивость
- б) сотрудничество
- в) уклонение
- г) компромисс

**19. Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».**

- а) чрезмерное согласие
- б) чрезмерная агрессия
- в) чрезмерная пассивность
- г) чрезмерная неуверенность

**20. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу –**

- а) сложность квалификации
- б) трудность организации
- в) проблема исполнения

г) нет верного ответа

**21. Перечислите конкретные типы проблем личного характера.**

а) проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации

б) проблема адаптации, депрессия, токсикомания

в) проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности

г) проблема индукции, идентичности, адаптации

**22. Назовите основные шаги разрешения конфликта.**

а) определение источника конфликта, выбор стратегии, организация коммуникации

б) выявление целей конфликтующих, определение методики разрешения, контроль исполнения

в) сбор информации, принятие решения, коммуникационное обеспечение

г) нет верного ответа

**23. Член команды с низким уровнем уверенности в себе, полагающийся на суждение других**

- ...

а) «хороший парень»

б) агрессивный

в) пассивный

г) подвергавшийся насилию

**24. Член команды, который способен слушать других и стремится прояснить спорные вопросы, определить общие взгляды, проанализировать конфликтующие ценности - ...**

а) интегратор

б) предприниматель

в) администратор

г) исполнитель

**25. Один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия – это ...**

а) менеджмент

б) власть

в) партнерство

г) лидерство

**26. Что считается главным богатством в современной организации, ее самым дорогостоящим элементом?**

а) связи руководства

б) помещение

в) оргтехника

г) объём наличности

д) персонал

**27. Что понимается под ролью в организации?**

а) совмещение должностей

б) обособленная совокупность задач, функций и работ

в) замещение должности

г) участие в самодеятельности

д) работа по совместительству

**28. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?**

а) квалификация и целеустремления работника

б) наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним

в) стабильность его отдачи

г) интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации

д) все перечисленные

**29. Что понимается под концентрацией при выполнении действия на работе?**

а) степень напряжения человека при восприятии

б) переключение внимания

в) выполнение сразу двух различных действий

г) отвлекаемость

д) монотонность

**30. Как можно дать комплексную оценку труда подчиненного, установить его уровень знаний техники, технологии?**

а) ориентируясь на его хорошие способности

б) вводя балльную оценку этих качеств и используя определенный тест

в) по его настойчивости

г) по отношению к подчиненным

д) по отношению к вышестоящему руководству

**31. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?**

а) целеустремленность

б) решительность

в) настойчивость

г) инициативность

д) всё перечисленное

**32. Что может вызвать негативную реакцию у руководителя в перечисленных мотивах подчинённого, желающего временно замещать его?**

а) возможность сразу же действовать сообразно обстоятельствам

б) возможность впоследствии занять место руководителя

в) отсутствие необходимости часто отчитываться

г) получение дополнительного побудительного мотива к профессиональному росту

д) развитие уверенности в себе и гордости за оказываемое доверие

**33. Что рекомендуется сделать руководителю для установления более тесных, доверительных отношений с членами коллектива?**

а) составить схему разделения труд

б) собрать перечень предложений, полученных от членов коллектива по выполняемым ими функциям

в) провести групповое обсуждение, при котором каждое предложение должно быть подробно рассмотрено

г) сгруппировать принятые предложения по категориям, представляющим собой аспекты выполнения работы

д) всё перечисленное

**34. Как создать нормальную психологическую атмосферу взаимоотношений в производственном коллективе?**

а) руководствоваться личными соображениями

б) подобрать помощников с учетом мнения коллектива

в) руководствоваться настроением

г) использовать давление на коллектив

д) использовать личные контакты с отдельными сотрудниками

**35. Чем следует руководствоваться при передаче работнику части своих полномочий?**

а) одобрением коллектива

б) снятием напряженности

в) справедливым распределением работы

г) поддержанием оптимального психологического климата

д) всем перечисленным

**36. Что служит утверждению истинного авторитета руководителя?**

а) отдельный кабинет

б) резкие действия и поступки

в) авторитарность

г) сочетание требовательности и демократизма

д) близость к начальству вышестоящего ведомства

**37. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?**

а) всегда

б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления

в) никогда

г) в случае неразумных решений подчинённых

д) в случае обстоятельств непреодолимой силы

**38. Что такое обратные связи при взаимодействии персонала на производстве?**

а) воздействие результатов предыдущего действия на последующее течение процесса

б) реакция только на то, что уже случилось

в) всякая попытка заглянуть в будущее

г) любое управление

д) всё перечисленное

**39. Что относится к основным функциям управления?**

а) целеполагание

б) организация

в) регулирование

г) контроль

д) всё перечисленное

**40. Что не входит в конкретные функции управления машиностроительного предприятия?**

а) конструкторская подготовка производства

б) технологическая подготовка производства

в) обработка подсобных хозяйств

г) управление ремонтом и наладкой

д) управление энергохозяйством

**41. Что относится к планированию?**

а) выбор целей и стратегии

б) выбор линии поведения

в) выбор программы

г) выбор процедуры выполнения программы

д) всё перечисленное

**42. Что не относится к задачам организации на производстве?**

а) группировка видов деятельности

б) создание задуманной структуры

в) работа с анкетами сотрудников

г) координации полномочий

д) налаживание информационных связей

**43. Выполнение каких функций подразумевает контроль на производстве?**

а) выполнение план

б) корректировка деятельности подчиненных

в) сопоставление результатов с целями и планами

г) корректировка отрицательных отклонений от плана

д) всё кроме п. 1

**44. Что относится к этапам управления трудовыми ресурсами?**

а) планирование трудовых ресурсов

б) набор персонала

в) отбор кандидатов на рабочие места

г) определение заработной платы и льгот

д) всё перечисленное

**45. Что не включает процесс планирования трудовых ресурсов?**

- а) оценка наличных трудовых ресурсов
- б) оценка будущих потребностей трудовых ресурсов
- в) вёрстка производственной программы
- г) разработка программы удовлетворения будущих потребностей трудовых ресурсов
- д) создание необходимого резерва кандидатов

**46. Что может быть отнесено к наиболее широко применяемым методам для принятия решения при отборе кандидатов?**

- а) исследования проблем занятости
- б) испытания, собеседования
- в) опрос общественного мнения
- г) реорганизация предприятия
- д) ни один из методов

**47. Что относится к различным дополнительным льготам?**

- а) оплаченные отпуска
- б) оплата больничных
- в) страхование здоровья и жизни
- г) программы физического оздоровления
- д) всё сказанное

**48. Как определяется процесс социальной адаптации?**

- а) получение социальных льгот
- б) информация при поступлении на работу
- в) процесс постижения целей, норм и отношений, принятых в организации
- г) вступление в неформальные отношения с членами коллектива
- д) процесс обучение трудовым навыкам

**49. Что не относится к основным требованиям, обеспечивающим эффективность программ обучения сотрудников?**

- а) мотивация
- б) поощрение учащихся
- в) отработка на практике навыков
- г) обратная связь с учащимися
- д) перевод на менее оплачиваемую должность

**50. Что входит в круг административных функций руководителя?**

- а) повышение по службе
- б) понижение
- в) перевод
- г) прекращение трудового договора
- д) всё указанное

**51. В чём заключается подготовка руководящих кадров?**

- а) поручение отдельных заданий
- б) использование программ подготовки
- в) передача части ответственности
- г) повышение зарплаты
- д) ни одно из указанных действий

**52. Чем характеризуется высокое качество трудовой жизни?**

- а) интересной работой
- б) справедливым вознаграждением и признанием труда
- в) участием в принятии решений, затрагивающих работу
- г) обеспечением средствами бытового и медицинского обслуживания
- д) всеми перечисленными факторами

**53. Каковы основные причины отчуждения работника от целей, задач, интересов предприятия?**

- а) несовершенная система распределительных отношений
- б) отстраненность от управленческого процесса
- в) обеднение содержания труда, его монотонность
- г) неблагоприятный "климат" предприятия
- д) всё перечисленное

**54. Как можно решить проблему отчуждения персонала?**

- а) неучастием персонала в собственности
- б) отказом рабочих от участия в управлении
- в) созданием "единой команды"
- г) увеличением пропускной способности проходной
- д) уменьшением доли рабочих в уставном капитале

**55. Какие три элемента имеет простая модель процесса мотивации?**

- а) добро, зло, справедливость
- б) вежливость, аккуратность, чистота;
- в) прямолинейность, строгость, требовательность
- г) потребности, целенаправленное поведение, удовлетворение потребностей
- д) ни одна из названных групп элементов

**56. Что выделяется в качестве главного в содержательной теории мотивации (т.н. «теории потребностей»)?**

- а) материальное вознаграждение
- б) вопрос о том, как возникает тот или иной тип поведения, что его направляет
- в) жилищные условия
- г) удалённость места жительства от работы
- д) ни одно из указанных

**57. Какие из указанных теорий мотивации принадлежат к содержательным ?**

- а) теория иерархии потребностей А. Маслоу
- б) двухфакторная теория Ф. Херцберга
- в) теория мотивации Д. МакКлеланда
- г) ни одна
- д) все указанные

**58. Какие из уровней относятся к уровням иерархии потребностей Маслоу?**

- а) физиологические потребности
- б) потребность в безопасности
- в) социальные потребности
- г) потребности в уважении
- д) все указанные

**59. Что относится к социальным потребностям рабочего в применении к иерархии потребностей по Маслоу?**

- а) вхождение в формальные и неформальные рабочие группы
- б) сотрудничество с другими рабочими
- в) принятие участия в разнообразной совместной деятельности
- г) ни одна не относятся
- д) относятся все

**60. Что относится к потребностям в уважении рабочего в теории Маслоу?**

- а) потребность в самоуважении
- б) потребность в уважении других людей
- в) общественное признание
- г) статус внутри группы
- д) всё вышесказанное

**61. Что является мотиваторами согласно теории мотивации Фредерика Герцберга?**

- а) физиологические потребности
- б) условия работы, при которых достигается высокий уровень мотивации
- в) специально обученные сотрудники
- г) премиальные
- д) ни одно из названных понятий

**62. Кого на Западе называют «белые воротнички»?**

- а) техников
- б) понятие отсутствует
- в) рабочих
- г) служащих
- д) владельцев предприятий

**63. Имеют ли деньги единственно важное значение для большинства служащих согласно теории мотивации Герцберга?**

- а) в зависимости от статуса предприятия
- б) да
- в) вообще не рассматриваются в теории
- г) нет
- д) только в твёрдой валюте

**64. Что относится к условиям «обогащения работы»?**

- а) люди должны регулярно узнавать о позитивных и негативных результатах своей работы
- б) сотрудникам нужно предоставить возможность психологического роста
- в) люди должны сами составлять расписание своей работы
- г) люди должны нести определенную материальную ответственность
- д) все сказанное справедливо

**65. Какие потребности сотрудников по теории мотивации Дэвида МакКлеланда должны удовлетворяться?**

- а) в личном транспорте
- б) в питании
- в) потребность во власти, в успехе и в принадлежности к определённому кругу
- г) ни одна
- д) только в питании

**66. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?**

- а) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти
- б) «открытые» менеджеры
- в) социально активные менеджеры
- г) ни один из названных
- д) все названные

**67. Какие состояния включаются в теорию ожидания В. Врума при мотивации подчиненных?**

- а) ожидания в отношении «затраты труда — результатов»
- б) ожидания в отношении «результатов — вознаграждений»
- в) ценность полученного поощрения или вознаграждения
- г) только первое
- д) все перечисленные

**68. Что такое валентность вознаграждения?**

- а) нерегулярность
- б) мера ценности или приоритетности
- в) открытость
- г) индивидуальная направленность

д) ни одно из определений не выражает суть понятия

**69. Какой из практических советов по улучшению действий менеджеров позволяет повысить эффективность труда?**

а) соотнесение потребностей подчиненных с вознаграждениями

б) демонстрация своих способностей как менеджеров

в) усиление мотивационного потенциала вознаграждений

г). усиление мотивационного потенциала самой работы

д). все указанные советы

**70. Какой ключевой момент должен помнить каждый менеджер по «теории справедливости»?**

а) проблемы с подчиненными

б) зависимость подчиненных

в) внешний вид подчинённых

г) подчиненных больше всего интересует не абсолютный уровень их награды, а по сравнению со своими коллегами

д). небольшое количество ресурсов, предназначенных для поощрения

**71. Какие правила согласно теории В. Скиннера (т.н. «теория усиления») применимы для служащих?**

а) не награждать всех одинаково

б) неполучение награды тоже влияет на поведение подчиненных

в) сказать людям, что они должны сделать, чтобы получить поощрение

г). сказать людям, что они делают неправильно

д). все указанные

**72. Что должен предпринимать менеджер при поощрении сотрудников?**

а) по возможности обеспечивать ожидаемые поощрения

б) постоянно наблюдать за подчинёнными

в) некорректно вести себя

г) открыто выдавать денежное поощрение

д) ничего из указанного

**73. Что характерно для подчинённых согласно основным теориям мотивации?**

а) желание получить деньги

б) деньги не являются конечной целью, они лишь индикатор положения человека

в) людей интересует не столько абсолютное количество полученных ими денег, а денежное вознаграждение по сравнению с другими людьми

г) существует множество потребностей, которые нельзя удовлетворить с помощью денег

д) всё сказанное справедливо

**74. Могут ли согласно теории мотивации Герцберга только деньги служить в качестве мотиватора?**

а) да, всегда

б) нет

в) деньги не рассматриваются

г) только определённая сумма денег

д) да, теоретически

**75. Что относится к принципам любой хорошо организованной работы?**

а) установление четкой и строго определенной цели действия

б) максимально подробный и детальный обзор всех условий работы

в) составление детального плана действий

г). тщательное выполнение плана

д). всё вышесказанное

**76. Какова цель «организационного цикла» на производстве?**

а) начать осваивать новый образец



- б) применить новые материалы
- в) добиться производительной работы предприятия
- г) завершить выпуск нерентабельного изделия
- д) ни одна из указанных

**77. Что такое тектология?**

- а) изучение древних текстов
- б) наука о создании, занимается организационными методами
- в) дезорганизация производства
- г) наука о земле
- д) отрасль металлургии

**78. Что необходимо учитывать при создания производственной группы?**

- а) характер, возраст, интересы
- б) индивидуальные склонности
- в) любовь к труду
- г) интерес к знаниям
- д) всё перечисленное

**79. В чём состоит закон оптимального или возрастающего производства?**

- а) оптимум производства достичь невозможно
- б) каждое предприятие имеет свой производственный предел, достижение которого позволяет изготавливать продукцию с наименьшими затратами
- в) любое производство растёт неограниченно
- г) необходим постоянный рост числа сотрудников
- д) все определения неверны

**80. Чем характеризуется официально-деловая структура отношений?**

- а) отсутствием всякой регламентации
- б) регламентируется установленными нормативными актами
- в) близостью к руководству
- г) неизменна ни при каких условиях
- д) характером руководителя

**81. Чем характеризуется привычка к самоконтролю?**

- а) неустойчивыми интересами
- б) необдуманностью
- в) бессистемностью
- г) неповоротливостью ума
- д) ни одной из вышеуказанных черт

**82. В чём состоит позиция практического реалиста?**

- а) надо считаться с потерями и избегать их
- б) нельзя сделать невозможное
- в) действительность такова, какова она есть
- г) не всегда может получиться так, как должно быть
- д) всё вышеперечисленное верно

**83. В чём заключаются особенности неофициально-деловой структуры отношений?**

- а) регламентируются установленными нормативными актами
- б) во главе - официально назначенный руководитель
- в) психологическая несовместимость
- г) нейтральные отношения
- д) наличие неформального лидера

**84. Какие существуют типы лидеров?**

- а) лидеры-организаторы
- б) лидеры-инициаторы
- в) лидеры-эрудиты

г) эмоциональные лидеры

д) все указанные

**85. Чем характеризуется внутригрупповая внушаемость?**

а) относительным единообразием

б) одинаковостью

в) согласием (конформностью)

г) различными целями работников

д) всем, за исключением последнего

**86. С чем связан термин «специализация»?**

а) с техническими достоинствами

б) наличием коллективных работ

в) разделением труда

г) особыми условиями труда

д) имеется связь с вышеуказанными факторами

**87. Какой вариант производственной группы считается оптимальным?**

а) когда совпадают формальная и неформальная структуры коллектива, группы, бригады

б) когда формируется здоровый морально-психологический климат в коллективе

в) когда контролируется настроение группы

г) когда удаётся снимать трудовую и эмоциональную напряженность группы;

д) все перечисленные

**88. Какой климат в коллективе благоприятствует высокой трудовой и моральной активности работников?**

а) непринужденная атмосфера общения

б) активное обсуждение разнообразных вопросов

в) цели трудовой деятельности правильно поняты всеми работниками

г) члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга

д) всё перечисленные

**89. Как в коллективе вырабатывает групповое суждение по спорному вопросу, которое затем принимается всеми как групповая норма?**

а) принятие решений происходит обычно в рабочем порядке

б) официальное голосование не используется

в) члены коллектива свободно выражают свои мысли и эмоции

г) руководитель коллектива, являющийся и неофициальным лидером коллектива

д) происходит групповая дискуссия

**90. На чём основана сила принуждения?**

а) на страхе подчиненных перед своим руководителем

б) запугивании, подавлении

в) увольнении негодных

г) наказании непослушных

д) на всех перечисленных факторах

**91. На чём основана власть специалиста?**

а) на владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом

б) на взаимопомощи

в) на доверии

г) на особом внимании к вопросам эффективности производства

д) на осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива

**92. Что можно принять в качестве рекомендаций по развитию в лидере референтной власти?**

а) реально оценивайте тот объем власти, которым обладаете

б) рассматривайте как положительный фактор поддержку со стороны окружающих

в) развивайте систему специализации и экспертной помощи в тех сферах, где в том нуждаются

ваши подчиненные

г) поддерживайте потребность в ваших советах среди подчиненных

д). всё вышесказанное

**93. Как можно охарактеризовать власть?**

а) грубая сила

б) инструмент социального управления

в) позиция внутри нас

г) включает только право командовать

д) включает только право расходовать ресурсы

**94. Как можно делегировать полномочия от менеджера к подчиненному?**

а) предписать обязанности непосредственному подчиненному

б) предоставить подчиненному власть, необходимую для выполнения обязанностей

в) установить обязательство исполнять обязанности

г) установить ответственность исполнять обязанности

д) всеми указанными способами

**95. Какое существует реальное препятствие, мешающее эффективно использовать процесс делегирования полномочий?**

а) нежелание подчиненного

б) недостаток времени у руководителя

в) несовершенство организации

г) отсутствие регламента

д) ни одно не указано

**96. Существует ли абсолютная централизация или децентрализация в организации?**

а) очень часто

б) никогда

в) да, но редко

г) не может существовать в принципе

д) все утверждения неверны

**97. Какие шаги не следует предпринимать при делегировании полномочий?**

а) полно определить ожидаемый уровень исполнения

б) усилить степень принуждения подчиненных

в) информируйте всех, на кого распространяется делегирование, что делегирование произошло

г) обеспечить всех информацией, имеющей к выполнению задания во время делегирования

д) позволить подчиненным участвовать в определении того, какие задачи делегировать и когда

**98. На каких из указанных принципах, основывается координация производства?**

а) групповые усилия

б) единство действий

в) общие цели

г) на всех указанных

д) ни на одном

**99. Каким образом менеджеры обеспечивают, чтобы их организационные усилия включали элемент координации?**

а) делают ставку только на узких специалистов

б) укрепляют командный стиль

в) требуются множество отчетов

г) допускают гибкость в отношениях «начальник - подчиненный»

д) снижают фонд оплаты труда

**100. Каково обязательное условие лидерства?**

а) умение побеждать в спорах

б) обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях

в) физическая сила

г) ум и выдающиеся способности

д) ни одно из указанных условий

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-3 УК-6 ПК-3	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия Знать основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	30
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	УК-3 УК-6 ПК-3	Знать типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия Знать основные принципы самовоспитания и самообразования, исходя из требований рынка труда Знать технологию ведения переговоров, основу психологии общения, принципы консультационной работы, методы работы в кризисных ситуациях, базовые банковские, страховые и инвестиционные продукты и услуги, передовой отечественный и зарубежный опыт в области связей с инвесторами.	30
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	УК-3 УК-6 ПК-3	Уметь действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личностного, образовательного и профессионального роста Владеть навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем Уметь демонстрировать умение самоконтроля и рефлексии, позволяющие самостоятельно корректировать обучение по выбранной траектории Владеть способами управления своей познавательной деятельностью и удовлетворения образовательных интересов и потребностей Работать с программными комплексами по управлению клиентскими взаимоотношениями, организовывать и проводить деловые переговоры и презентации, сравнивать параметры финансовых продуктов и предотвращать и улаживать конфликтные ситуации, а также работать в автоматизированных системах информационного обеспечения Вести базу по клиентам, проводить оценку качества, достаточности и надежности информации по контрагентам, составлять аналитические заключения, рейтинги и прогнозы, организовать и поддерживать постоянные контакты с контрагентами, а также развивать и поддерживать все виды отношений с клиентами, в том числе поиск и привлечение новых клиентов, взаимодействие с потенциальными потребителями финансовых услуг, проводить переговоры, встречи, операционное и информационное обслуживание, определять условия, формы и методы сотрудничества и взаимодействия с контрагентами	40