

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол от « 19» июня 2018г. № 11  
Зав. кафедрой



Л.С. Валинурова

Согласовано:  
Председатель УМК института



\_\_\_\_\_/Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Тренинг лидерских качеств

факультативная дисциплина

**программа магистратуры**

Направление подготовки (специальность)  
38.04.01 Экономика

Программа подготовки: «Управление инновационным развитием»

Квалификация  
магистр

Разработчик (составитель):  
Профессор, докт. экон. наук.

Елкина Л.Г.

Для приема 2018 г.

Уфа 2018 г.

Составитель: докт. экон. наук., профессор Елкина Л.Г.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Инновационная экономика» протокол от «19» июня 2018 г. № 11

Заведующий кафедрой



/Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины: обновлено программное обеспечение утверждены на заседании кафедры «Инновационная экономика», протокол № 5/1 от «18» января 2019 г.

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_ г.

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_/ \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся) .....	7
4. Фонд оценочных средств по дисциплине.....	11
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	11
4.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	15
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	30
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	30
5.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины.....	31
<b>6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....</b>	<b>32</b>

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать: понятие социальной и этической ответственности при принятии решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях;	ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятие решения;	
	Знать: содержание процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач исходя из этапов карьерного роста и требований рынка.	ОК-3: готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;	
	Знать: содержание процесса формирования и функционирования команды и распределение обязанностей между членами коллектива; - основы толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	ОПК-2: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
Умения	Уметь: анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определить меру социальной и этической ответственности за принятие решения;	ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятие решения;	

	<p>Уметь: формулировать цели личного и профессионального развития и условия их достижения исходя из индивидуально-личностных особенностей;</p>	<p>ОК-3: готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;</p>	
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формировать состав команды и организовывать её деятельность для достижения цели;</li> <li>- находить общий язык с членами команды, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</li> </ul>	<p>ОПК-2: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p>	
<p>Владения (навыки / опыт деятельности)</p>	<p>Владеть: навыками действовать в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения;</p>	<p>ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятие решения;</p>	
	<p>Владеть: навыками саморазвития и самореализации, критической оценки результатов своей деятельности и использованию творческого потенциала.</p>	<p>ОК-3: готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;</p>	
	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками организации деятельности коллектива, оценки получаемых результатов, согласования интересов сторон и урегулирования конфликтных ситуаций.</li> </ul>	<p>ОПК-2: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</p>	

## **2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Тренинг лидерских качеств» является факультативной дисциплиной. Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Целью изучения дисциплины студентами является овладение знаниями о закономерностях развития лидерства, роли лидерства в решении задач, возникающих на разных уровнях социума, навыками принятия обоснованных управленческих решений.

Дисциплина «Тренинг лидерских качеств» является факультативной дисциплиной. Для успешного освоения курса необходимы знания «Микроэкономики», «Иностранный язык в профессиональной сфере» и других дисциплин.

Дисциплина «Тренинг лидерских качеств» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

**3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Тренинг лидерских качеств  
на 1 семестр  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических/ семинарских лабораторных	10
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	55,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	

Форма(ы) контроля:  
Зачет в 1 семестре

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Модуль 1. Эволюция подходов к исследованию лидерства</b>							
1.	<b>Тема 1. Сущностные характеристики лидерства.</b> Понятия «лидер», «лидерство». Отличие лидера от менеджера. Группа как пространство лидерской активности. (последователи лидера в группе, отношения доминирования и подчинения, условия смены лидера) в Концепция «кредита доверия» Е. Холландера. Природа лидерства (социологическая, социальная, психологическая детерминанты лидерства). Функции и роли лидера в группе.	1	2		11	№ 1,2, 4,5 из основного списка; № 1 - 4 из дополнительного списка	Вопросы для самоконтроля к модулю 1	Ситуационная задача
2.	<b>Тема 2. Теории лидерства.</b> Традиционные методологические подходы в исследовании лидерства: персоналистический, теории стиля руководства, ситуационный подход, поведенческий подход, мотивационный	1	2		11	№ 1,2, 4,5 из основного списка; № 1 - 4 из дополнительного списка	Вопросы для самоконтроля к модулю 1	Ситуационная задача



	подход и другие. Современные подходы к лидерству.							
	<b>Модуль 2. Основные направления деятельности лидера</b>							
3.	<b>Тема 3. Механизм реализации власти лидера.</b> Сущность и основные аспекты власти. Источник власти (закон, наказание-вознаграждение, пример, информация убеждения, харизма, ресурсы, связи). Виды власти. Влияние как основание власти лидера. Стратегии влияния. Стили лидера (руководства).	1	2		11	№ 1,2,3 из основного списка; № 1-4 из дополнительного списка	Вопросы для самоконтроля к модулю 2	Ситуационная задача
4	<b>Тема 4. Общение как основной инструмент лидера.</b> Коммуникации (понятие, элементы процесса коммуникации, коммуникационные барьеры и пути преодоления). Особенности общения в системе «лидер-группа». Средства и формы общения лидера. Активное слушание, приемы активного слушания. Беседа как основная функциональная форма общения.	1	2		11	№ 1 – 5 из основного списка; № 1-4 из дополнительного списка	Вопросы для самоконтроля к модулю 2	Ситуационная задача

5	<p><b>Тема 5. Основные направления работы лидера.</b></p> <p><i>Мотивация членов группы.</i></p> <p>Понятие мотива и мотивации. Система мотивов человека как система потребностей и ценностей. Концепции мотивации. Команда и подходы к созданию команды проекта (целеполагающий, межличностный, ролевой, проблемно-ориентированный). Стадии развития команды. Конфликты в команде: причины и способы разрешения их.</p> <p>Содержание понятий «развитие» и «саморазвитие». Характеристики лидера с активным саморазвитием Этические проблемы лидерства. Женщины и лидерство.</p>	2	2		11,8	<p>№ 1 – 5 из основного списка;</p> <p>№ 1-4 из дополнительного списка</p>	Вопросы для самоконтроля к модулю 2	Контрольная работа
	<b><u>Всего часов:</u></b>	<u>6</u>	<u>10</u>		<u>55,8</u>			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятие решения;

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Незачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	<u>Знать</u> : понятие социальной и этической ответственности при принятии решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях;	Отсутствие или фрагментарные представления о социальной и этической ответственности при принятии решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях;	Сформированные представления о сущности социальной и этической ответственности при принятии решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях
Второй этап (уровень)	<u>Уметь</u> : анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определить меру социальной и этической ответственности за принятие решения;	Отсутствие или фрагментарные умения анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определить меру социальной и этической ответственности за принятие решения;	В целом успешные умения анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определить меру социальной и этической ответственности за принятие решения;
Третий этап (уровень)	<u>Владеть</u> : навыками действия в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения;	Отсутствие или фрагментарное владение навыками действия в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения;	В целом успешное владение навыков действия в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения;

ОК-3: готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Незачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	<u>Знать:</u> содержание процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка;	Отсутствие или фрагментарные представления о содержании процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка	Сформированные представления о содержании процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка
Второй этап (уровень)	<u>Уметь:</u> формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их достижения исходя из индивидуально-личностных особенностей;	Отсутствие или фрагментарные умения формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их достижения исходя из индивидуально-личностных особенностей;	В целом успешное умение формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их достижения исходя из индивидуально-личностных особенностей;
Третий этап (уровень)	<u>Владеть:</u> приемами формирования целей саморазвития и самореализации, критической оценки результатов деятельности по решению профессиональных задач и использованию творческого потенциала;	Отсутствие или фрагментарное владение приемами формирования целей саморазвития и самореализации, критической оценки результатов деятельности по решению профессиональных задач и использованию творческого потенциала;	В целом успешное владение приемами формирования целей саморазвития и самореализации, критической оценки результатов деятельности по решению профессиональных задач и использованию творческого потенциала

ОПК-2: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Незачтено	Зачтено
Второй этап (уровень)	Знать: содержание процесса формирования и функционирования команды и распределение обязанностей между её членами; - основы толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	Отсутствие или фрагментарные представления о содержании процесса формирования команды и распределение обязанностей между её членами; - основ толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	Сформированные представления о содержании процесса формирования команды и распределение обязанностей между её членами; - основ толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
	Уметь: - формировать состав команды и организовывать её деятельность для достижения цели; - находить общий язык с членами коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	Отсутствие или фрагментарные умения формировать состав рабочей группы и распределять обязанности между членами коллектива; - находить общий язык с членами коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	В целом успешное умение - формировать состав рабочей группы и распределять обязанности между членами коллектива; - находить общий язык с членами коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

Третий этап (уровень)	Владеть: - навыками организации деятельности коллектива, оценки получаемых результатов, согласования интересов сторон и урегулирования конфликтных ситуаций.	Отсутствие или фрагментарное владение навыками организации деятельности коллектива, оценки получаемых результатов, согласования интересов сторон и урегулирования конфликтных ситуаций.	В целом успешное владение - навыками организации деятельности коллектива, оценки получаемых результатов, согласования интересов сторон и урегулирования конфликтных ситуаций.
--------------------------	--	---	---

**4.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	<u>Знать</u> : понятие социальной и этической ответственности при принятии решений, различие форм и последовательности действий в стандартных и нестандартных ситуациях;	<b>ОК-2</b>	Тест, контрольная работа, зачетные вопросы;
	<u>Знать</u> : содержание процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка;	<b>ОК-3</b>	Тест, контрольная работ, зачетные вопросы
	<u>Знать</u> : - содержание процесса формирования и функционирования команды и распределение обязанностей между её членами; - основы толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	<b>ОПК-2</b>	Тест, контрольная работа, зачетные вопросы
2-й этап Умения	<u>Уметь</u> : анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определить меру социальной и этической ответственности за принятие решения;	<b>ОК-2</b>	Ситуационные задачи, тест, контрольная работа
	<u>Уметь</u> : формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их достижения исходя из индивидуально-личностных особенностей;	<b>ОК-3</b>	Ситуационные задачи, тест, контрольная работа
	<u>Уметь</u> : формировать команду и распределять обязанности между её членами; -уметь находить общий язык с членами коллектива, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	<b>ОПК-2</b>	Ситуационные задача, Тест, контрольная работа
3-й этап Владения  (навыки / опыт деятельности)	<u>Владеть</u> : навыками действия в нестандартных ситуациях, прогнозировать результаты социальной и этической ответственности за принятые решения;	<b>ОК-2</b>	индивидуальное задание; тест, контрольная работа
	<u>Владеть</u> : приемами формирования целей саморазвития и самореализации, критической оценки результатов деятельности по решению профессиональных задач и использованию творческого потенциала;	<b>ОК-3</b>	индивидуальное задание; тест, контрольная работа

	Владеть: - навыками организации деятельности коллектива, оценки получаемых результатов, согласования интересов сторон и урегулирования конфликтных ситуаций.	<b>ОПК-2</b>	Ситуационные задачи. тест, контрольная работа
--	---	--------------	---



Оценка уровня освоения дисциплины осуществляется в виде текущего и промежуточного контроля успеваемости студентов, и на основе критериев оценки уровня освоения дисциплины.

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Формы и содержание текущего/рубежного контроля:

- контроль посещаемости занятий;
- оценка подготовки к практическим занятиям;
- выборочная проверка ответов на вопросы самоконтроля;
- оценка уровня развития компетенций в ходе решения ситуационных задач, case-study;
- тестирование.

Студенты допускаются к зачету по дисциплине при условии сдачи всех рубежей и заданий, предусмотренных программами текущего контроля. Зачет проводится в виде устного собеседования по учебному материалу дисциплины. Результат сдачи зачета оцениваются в ведомостях отметкой «зачтено», «не зачтено».

Описание методики оценивания:

### Критерии оценки (зачтено/не зачтено)

#### Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Оценивание
Показывает знание теоретического материала; последовательно и четко отвечает на поставленные вопросы; ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала.	Зачтено
Имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом.	Не зачтено

#### Вопросы для зачета:

1. Понятие «лидер» и «лидерство».
2. Лидерство как выражение отношений «доминирование-подчинение».
3. Условия смены лидера.
4. Концепция «кредита доверия» Холландера.
5. Отличия лидерства от руководства.
6. Функции лидера.
7. Теория лидерства как отдельных личностных качеств.
8. Теории стиля руководства (теория Уайта и Липпита, решетка Блейка-Моутона).
9. Ситуационный подход в лидерстве (теории Фидлера, Танненбаума – Шмидта)
10. Поведенческий подход в лидерстве.
11. Мотивационный подход в лидерстве.
12. Сущность и аспекты власти.
13. Источники власти.
14. Виды власти. Влияние и полномочия.
15. Стратегии влияния (подготовительные, превентивные).
16. Группа как пространство лидерской активности. Характеристики группы.
18. Стадии развития группы.
19. Роли в нормы в группе.
20. Сплоченность группы: понятие и факторы.
21. Групповое и индивидуальное принятие решений.
22. Мотивация: понятие и её характеристики.

23. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Д. Мак-Грегора и др.).
24. Процессные теории мотивации (В. Врума, К. Левина).
25. Понятие и виды коммуникации.
26. Элементы процесса коммуникации и типы коммуникационных сетей.
27. Коммуникационные барьеры и пути преодоления.
28. Общение: понятие, виды, средства общения
29. Постулаты делового общения.
30. Понятия «развитие» и «саморазвитие».
31. Характеристики личности с активным саморазвитием
32. Проблемы лидерства. Женщины и лидерство.
33. Этические проблемы лидера.

### **Задания для контрольной работы**

*Цель проведения контрольной работы* – оценить уровень владения базовыми понятиями и методиками в сфере в управлении проектами. Контрольная работа выполняется в письменной форме и включает открытые тесты :

#### **Вариант контрольной работы**

1. Дайте определение группы в организации.
2. Охарактеризуйте основные стадии развития группы.
3. Формализованные и неформализованные группы, их взаимодействие в организации.
4. Охарактеризуйте роли и нормы в группе.
5. Эффект сотрудничества и конкуренции.
6. Назовите правила распределения ролей в группах.
7. Охарактеризуйте восемь ролей в группе по Белбину.
8. Назовите негативные и положительные функции конфликта в организации
9. Опишите стратегии разрешения конфликтов. Сетка Томаса-Килменна
10. Опишите элементы процесса коммуникации и типы коммуникационных сетей.
11. Сущность коммуникационных барьеров.
12. Охарактеризуйте одномерные стили руководства.
13. Сущность и аспекты власти. Назовите источники власти.
14. Сущность и разновидности тактика влияния. Подготовительные и превентивные стратегии.
15. Особенности японского лидерства.
16. Особенности европейского лидерства.

#### **Критерии оценивания контрольных работ:**

Критерии оценивания	Оценивание
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объёме.	Зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	Не зачтено

#### **Тестовое задание для контроля уровня усвоения учебного материала**

*Цель проведения контрольной работы* – оценить уровень владения базовыми понятиями в сфере тренинга лидерских качеств. Выполняется в письменной форме и включает тестовое задание «Коммуникации в организации»:

- 1) Коммуникации — это
  1. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.
  2. Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить

эти товары.

3. Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.

4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

3) Позитив устных коммуникаций состоит

1. Хорошо сохранения информации, возможность многократного изучения, основательность подготовки, возможность одновременного доведения до многих адресатов.

2. Обеспечение глубокого взаимопонимания я и экономия времени.

3. Сложность обновления, объемность информации.

4. Является дополнением для других средств и способов коммуникаций.

4) Позитив письменных коммуникаций состоит

1. Обеспечение глубокого взаимопонимания я и экономия времени.

2. Сложность обновления, объемность информации.

3. Является дополнением для других средств и способов коммуникаций.

4. Хорошо сохранения информации, возможность многократного изучения, основательность подготовки, возможность одновременного доведения до многих адресатов.

5) Негатив письменных коммуникаций состоит

1. Сложность обновления, объемность информации.

2. Обеспечение глубокого взаимопонимания я и экономия времени.

3. Является дополнением для других средств и способов коммуникаций.

4. Хорошо сохранения информации, возможность многократного изучения, основательность подготовки, возможность одновременного доведения до многих адресатов.

б) Для восходящих коммуникаций характерно

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.

2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.

3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.

4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

7) Для нисходящих коммуникаций характерно

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы.

2. Доведения до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.

3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.

4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

8) Для горизонтальных коммуникаций характерно

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на

более низких уровнях иерархической системы.

2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности.

3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями, которые расположены на одном уровне менеджмента, в результате чего достигается координация и согласование деятельности для достижения общих целей организации.

4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

9) Схемы коммуникаций является

1. Внешняя, внутренняя, входная и выходная.

2. Кольцевая, сотовая, многосвязных, звездная, иерархическая.

3. Кольцевая, сотовая, входная, звездная, иерархическая.

4. Диагональная, кольцевая, сотовая, многосвязных, звездная, отчетная.

10) Формальные коммуникации — это

1. Это коммуникации, которые предусмотрены организационной структурой организации.

2. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

3. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.

4. Это коммуникации, которые не предусмотрены организационной структурой организации.

11) Не формальные коммуникации — это

1. Это коммуникации, которые предусмотрены организационной структурой организации.

2. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации.

3. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.

4. Это коммуникации, которые не предусмотрены организационной структурой организации.

12) Коммуникационный процесс — это

1. Это совокупность индивидов, которые постоянно взаимодействуют между собой на основе созданных и функционирующих информационных каналов.

2. Это деятельность фирмы по информированию о себе и свои товары и убеждения купить эти товары.

3. Это процесс определения потребительских характеристик товара и его позиционирование на рынке, разработки ассортимента и средств поддержки на разных этапах жизненного цикла.

4. Это обмен информацией между двумя и более лицами.

13) Коммуникационный процесс состоит из элементов

1. Отправитель, адресат, сообщение, канал связи, обратная реакция.

2. Отправитель, адресат, сообщение, канал связи.

3. Заказчик, потребитель, распространитель, исполнитель.

4. Отправитель, исполнитель, сообщение, канал связи, потребитель.

14) Отправитель, как элемент коммуникационного процесса, — это

1. Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

2. Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.

3. Средство передачи информации.

4. Лицо, которому предназначена информация и которое определенным образом интерпретирует ее.

15) Адресат, как элемент коммуникационного процесса, — это

1. Особо, генерирующей идею или собирающее, обрабатывает информацию и передает ее.

- 2.Информация, закодированная определенным образом с помощью символов.  
3.Средство передачи информации.

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

Процент правильных ответов	Оценивание
60-100 %	Зачтено
0-59%	Не зачтено

**Индивидуальные задания**

**Задание 1. Ситуационное задание «Самооценка лидерства» (тема 1)**

*Инструкция:* Определите уровень проявления у себя лидерства в совместной деятельности. Если у вас недостаточно высокий уровень лидерства, сформулируйте меры для его повышения. Внимательно прочитайте каждое из десяти суждений и выберите подходящий для Вас вариант ответа:

1.Что для Вас важнее в игре?

А - Победа. В – развлечение.

2.Что предпочитаете в общем разговоре?

А – Проявлять инициативу, предлагать что-либо.

В – Слушать и критиковать то, что предлагают другие.

3.Способны ли Вы выдерживать критику, не ввязываться в частые споры, не оправдываться?

А – Да. В – Нет.

4. Нравится ли Вам, когда Вас хвалят прилюдно?

А – Да. В – Нет.

5. Отстаиваете ли свое мнение, если обстоятельства (мнение большинства) складываются против Вас?

А – Да. В – Нет.

6.В компании, в общем деле Вы всегда выступаете заводилой, придумываете что-либо такое, интересно другим?

А – Да. В – нет.

7.Умеете ли ВЫ скрывать своё настроение от окружающих?

А – Да. В – Нет.

8. Всегда ли Вы немедленно и безропотно делаете то, что Вам говорят старшие?

А – Да. В – Нет.

9.Удается ли Вам в разговоре, дискуссии убедить, привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с Вами не согласен?

А – Да. В – Нет.

10. Нравиться ли Вам учить (поучать, воспитывать, обучать, давать советы) других?

А – Да В – Нет.

Подсчитайте общее количество «А» и «Б» ответов:

Высокий уровень лидерства «А» - 7-10 баллов.

Средний уровень лидерства «А» - 4-6 баллов.

Низкий уровень лидерства «А» - 1-3 баллов.

## **Задание 2: Ситуационная задача «Группа в организации» (тема 1).**

**Цель** – овладение навыками применения теоретических знаний для характеристики группы, особенностей её формирования и функционирования.

### **Инструкция :**

1. Охарактеризуйте вашу студенческую группу в соответствии с критериями:

- размер (большая, средняя, малая);
- фаза развития (становление, развитие, распад);
- деятельность (учебная, спортивная, управленческая, производственная);
- направленность её активности (группа, ориентированная на задачу; группа, ориентированная на отношения);
- длительность существования (долговременные, кратковременные);
- степень регламентации отношений и деятельности (организованные и неорганизованные);
- характер отношений между членами группы (формальные, неформальные);
- уровень развития (высокоразвитые, слаборазвитые).

2. Ответьте на вопросы:

1. Есть ли в исследуемой группе ярко выраженный лидер.
2. Занимает ли лидер свою позицию на уровне и неофициальной, и официальной структуры;
3. Может ли одна и та же группа в одно и то же время относиться к разным типам групп? Аргументируйте свой ответ.

## **Задание 3: Ситуационная задача «Стиль руководства (лидерства)» (тема 2).**

**Инструкция:** Прочитайте описание ситуации и ответьте на вопросы.

### **Ситуация 1.**

Представьте, что Вы работаете начальником финансового отдела в финансово-экономическом департаменте крупной производственной фирмы. В Вашем подчинении находятся два специалиста, которых Вы сами привели в компанию – это Ваши бывшие одноклассники, с которыми Вы вместе учились в ВУЗе. У Вас много общего: друзья, интересы помимо работы, воспоминания. Естественно, Вы обращаетесь друг другу «на ты» и по имени. В одну из пятниц на совещании Вы получаете задание от своего непосредственного руководителя: в течение двух недель разработать финансовый план компании на предстоящий год. Вы понимаете, что это очень серьезное задание, и от качества его выполнения зависит ваша дальнейшая карьера в компании. Вам потребуется проанализировать большой объем информации и разработать несколько версий финансового плана. В понедельник Вы намереваетесь обсудить полученное задание со своими подчиненными и распределить задачи внутри своей команды, однако с удивлением узнаете, что одна из Ваших подчиненных «ушла на больничный», поскольку у неё заболел ребенок, и намеревается отсутствовать как минимум десять дней. Второй подчиненный решил окончить курсы вождения автомобиля, и просит Вас отпустить его пораньше в течение ближайших трех недель (он живет далеко от места работы, но теперь приобрел автомобиль, и ему нужно срочно получить водительские права). Вы понимаете, что большая часть работы ляжет на Вас, но в одиночку Вы не сможете справиться с ней на должном уровне. С другой стороны, Вы «входите в положение» своих подчиненных, поскольку знаете их проблемы и искренне хотите им помочь. На часах уже девять часов вечера, в офисе никого нет, а Вы сидите над цифрами и составляете финансовый отчет.

## **Ситуация 2.**

Вы – руководитель проекта по внедрению программного обеспечения в известной консалтинговой компании. Заказчик проекта важен для Вашей организации, и Вы стараетесь ему угодить, однако его требования меняются очень часто, и иногда Вам кажется, что «они сами не знают, чего хотят». Кроме того, Вам никогда раньше не доводилось внедрять именно эту программу, и её приходится изучать по ходу дела. Вы обладаете определенными методиками внедрения, но постоянно их адаптируете в соответствии с требованиями ситуации. Вы работаете со своей командой в другом городе, и вынуждены жить с группой в арендуемой квартире. Вы проводите вместе практически двадцать часов в сутки. Но Вам кажется, что имидж серьезного и жесткого руководителя требует от Вас, чтобы Вы немного дистанцировались от своей команды. Вы ездите на работу и с работы на такси, в то время как остальные члены команды добираются на автобусе. В столовой на обеде Вы садитесь отдельно. В нерабочее время Вы стараетесь не обсуждать с подчиненными бытовые и семейные проблемы. Всем своим видом демонстрируете важность выполняемой задачи и Ваш особый статус. Когда в очередной раз Вы начинаете требовать от членов команды «поработать сверхурочно», чтобы вовремя закрыть этап проекта и получить оплату от заказчика, двое из трех подчиненных, не сговариваясь, кладут на Ваш стол заявление об увольнении.

## **Ситуация 3.**

Вы устроились работать в компанию Вашей мечты – международную корпорацию. Вас взяли на должность исполняющего обязанности начальника отдела организационного развития (предыдущая руководительница отдела ушла в декретный отпуск, и Вы временно её замещаете). Сам отдел создан недавно после реструктуризации компании, и никто толком не знает, чем он должен заниматься. Вам предстоит выстроить работу отдела так, чтобы он органично вписался в систему отношений в компании и приносил пользу, а также зарекомендовать себя как хорошего руководителя. Однако, по прошествии времени Вы понимаете, что будет нелегко. Ваши подчиненные намного Вас старше, и привыкли работать с предыдущей руководительницей. Они постоянно сравнивают Вас с ней, причем не в Вашу пользу. Кроме того, приставка «и.о.» явно не прибавляет Вам авторитета, и Ваши подчиненные воспринимают Вас как временную фигуру. Вы решили наладить отношения с коллегами в неформальной обстановке. К тому же, у Вас появился удачный повод – Ваш день рождения. Вы решили устроить настоящий банкет, и в пятницу вечером накрываете праздничный стол в офисе. Но после поздравлений Вашего вышестоящего руководства все сразу же разбегаются – у каждого сотрудника нашелся повод «улизнуть». Вы сидите в одиночестве за богатым столом и думаете о том, что же Вам делать дальше.

### **Вопросы:**

1. Как проявились лидерские функции в поведении описанных менеджеров?
2. Какая ориентация лидера – на задачу или на подчиненных – преобладает в каждом случае?
4. Каких качеств у них явно не хватает?
5. Проанализируйте все три ситуации с помощью модели Фидлера. Насколько описанное поведение лидера эффективно в каждой из них? Объясните, почему.
6. Какой стиль в соответствии с решеткой Блейка и Моутон характерен для лидеров в каждой описанной ситуации? Определите их примерные координаты на матрице. Какие

рекомендации Вы могли бы дать каждому из них, опираясь на концепцию Блейка и Моутон.

7.Какой из описанных лидеров показался Вам «ненужным»? Какие факторы выступали в качестве заменителей лидерства?

#### **Задание 4: Ситуационная задача "Слалом» (тема 3).**

*Цель игры – овладение навыками оперативного принятия управленческих решений руководителем.*

*Для выполнения задания необходимо подготовить:*

- идентификаторы участников игры (в 2-х экземплярах);
- жетоны произвольной формы (6-8 штук);
- папки с деловыми бумагами для подчиненных; заявление рабочего цеха;
- таблицы наблюдений;
- часы или секундомер;
- карандаш

*Участники игры и их функции.*

1.Руководитель (Начальник цеха) спешит на совещание к генеральному директору, все участники которого уже собрались и ждут его. По пути к кабинету директора Начальника цеха постоянно останавливают сотрудники или "просители", обращаясь с различными "сверхнеотложными" делами, которые ему приходится решать буквально "на бегу". Руководитель может оперативно решить вопрос (в этом случае он получает жетон от своего собеседника) либо "отмахнуться" от просьбы (в этом случае он жетон не получает). Время, отпущенное на всю дистанцию, 7 минут. Чем больше будет набрано жетонов, тем выше рейтинг руководителя.

2.Студент-практикант – играет роль первого "препятствия" в предстоящем слаломе, интересуется, на каком рабочем месте ему проходить производственную практику и кто будет его курировать из специалистов - "производственников".

3.Сотрудник планово-диспетчерского отдела цеха просит подписать бумагу (например, отчет о выполнении плана). Долго ищет необходимые листы в папке для бумаг, постоянно извиняется за свою несобранность и настаивает на подписи начальника цеха.

4.Молодой мастер участка обращается к начальнику цеха с конкретными вопросами (например, по поводу прогула одного из рабочих; простоя оборудования и нехватки рабочих-ремонтников; возврата с последующего участка бракованных деталей) и ожидает помощи в выборе наиболее правильного варианта решения этих проблем.

5.Рабочий цеха просит предоставить ему отгул за свой счет на несколько дней, ссылаясь на семейные проблемы, представляет заявление на подпись.

6.Кладовщик цеха, также как и мастер участка, обращается к начальнику цеха с проблемами и ждет немедленного их решения (например, кладовщик может поинтересоваться сроками предстоящей инвентаризации на складе; обсудить проблему обеспечения рабочих цеха специальным инструментом и т.д.).

7.Сотрудник отдела МТО завода. Целью его разговора с начальником цеха является получение необходимой информации о потенциальном поставщике какого-либо сырья, топлива, материального ресурса, полуфабриката, узла и т.д. Беседа носит неформальный характер.

8.Журналист из местной газеты получил задание подготовить репортаж об одном из старейших работников предприятия- Ветеране Труда Иванове П.А. ,который много лет работает в этом цехе (возможный вариант-журналист хочет взять интервью у начальника цеха, сделать его фотографию и т.д.). Журналист очень энергичный, словоохотлив, немного навязчив.

*Порядок проведения деловой игры.*

1.Распределить роли между студентами группы, ознакомить их с заданием.

2.Студенты, выполняющие роль "препятствий", должны , во-первых, добиться того, чтобы



их вопрос (просьба) был полностью выслушан и оперативно решен начальником цеха; во-вторых, чтобы диалог между ними и начальником цеха продолжался как можно дольше.

3. В том случае, если конкретный вопрос оперативно разрешен, начальник цеха получит жетон по окончании диалога.

4. Студенты, выполняющие функции наблюдателей, следят за ходом игры и заполняют таблицу. (источник <http://infomanagement.ru/referat/51/6>)

Роли участников игры	Время диалога с Руководителем, мин	Количество жетонов у Руководителя
Студент - практикант		
Сотрудник ПДО цеха		
Мастер цеха		
Кладовщик цеха		
Рабочий цеха		
Сотрудник МТО		
Журналист		
Итого	Не более 7 минут	+

#### **Задание 5 (тема 4). Ситуационная задача «Навыки общения»**

*Цель* - оценка владения навыками общения (слушать других людей) и способность к самоуправлению в общении.

*Инструкция.* Ниже приведены высказывания, касающиеся различных ситуаций в общении. Все высказывания различны, по смыслу не совпадают, поэтому внимательно вчитайтесь в каждое из них, прежде чем отвечать. Если высказывание «верно» или «скорее верно» по отношению к вам, поставьте букву «в» рядом с соответствующим номером высказывания.

Текстовый материал:

1. Я считаю, что имитировать поведение других людей трудно.
2. В моём поведении чаще всего отражается все то, что я думаю и в чем я убежден на самом деле.
3. На вечеринках, в различных компаниях я не пытаюсь делать или говорить то, что приятно другим.
4. Я могу защитить только те идеи, в которые сам верю.
5. Я могу произносить речи экспромтом даже на те темы, по которым не имею почти никакой информации.
6. Я полагаю, что умею проявлять себя так, чтобы произвести впечатление на людей или развлечь их.
7. Если я не уверен, как следует вести себя в определенной ситуации, начинаю ориентироваться на поведение других людей.
8. Возможно, из меня получился бы неплохой актер.
9. Я редко нуждаюсь в советах друзей при выборе книг, музыки или фильмов.
10. Другим порой кажется, что я переживаю более глубокие эмоции, чем это есть на самом деле.
11. Я смеюсь над комедией больше, когда смотрю её вместе с другими, чем смотрю её один.
12. В группе людей я редко являюсь центром внимания.
13. В различных ситуациях с равными людьми я веду себя совершенно по-разному.
14. Мне не очень легко добиться того, чтобы другие почувствовали ко мне симпатию.
15. Даже если я не в духе, часто делаю вид, что приятно провожу время.
16. Я не всегда такой на самом деле, каким кажусь.
17. Я не стану специально высказывать мнение или изменять поведение, когда мне хочется

кому-то понравиться или добиться расположения.

18. Я считаю себя человеком, способным развлечь.

19. Чтобы понравиться, наладить отношения с людьми, я стараюсь прежде всего делать именно то, что от меня ожидают.

20. Я никогда не проявлял себя особо успешно, если играл с другими в игры, требующие смекалки или импровизированных действий.

21. Я испытываю затруднения, когда пытаюсь менять свое поведение так, чтобы оно соответствовало взглядам различных людей и ситуациям.

22. Во время вечеринок я предоставляю другим возможность шутить и рассказывать истории.

23. В компаниях я чувствую себя несколько неловко и не проявляю себя достаточно хорошо.

24. Если потребуется для правого дела, я могу любому, глядя прямо в глаза, сказать неправду и при этом сохранять бесстрастное выражение лица.

25. Я могу сделать так, чтобы окружающие были со мной дружелюбны, даже если эти люди мне не нравятся.

Обработка результатов:

Подсчитываются все ответы, совпадающие со словами «верно» и «неверно».

«Верно» - по вопросам 5,6,7,8, 10,11,13,15,16,18,19,24,25,

«Неверно» - по вопросам 1,2,3,4,9,12,14,17,20,21,22,23.

Все баллы суммируются.

Менее 8 баллов – стабильная модель общения, некая ригидность.

8-17 баллов – потребность быть в общении с самим собой, проявлять в зависимости от ситуации направленность на партнера, склонность к партнерству в общении.

17-25 баллов – мобильность в общении, умение подстраиваться к поведению партнера, готовность к диалогу, способность изменять стиль общения в зависимости от ситуации.

### Критерии оценивания ситуационной задачи и деловой игры

Критерии оценивания	Оценивание
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	Зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	Не зачтено

### Задание 6: Контрольная работа (тема 5).

*Цель проведения контрольной работы* – оценить уровень владения базовыми понятиями и навыками в сфере тренинга лидерских качеств. Выполняется в письменной форме и включает тестовое задание и ситуационное задание.

#### Задание:

1. Дайте определение понятию «конфликт»?
2. Приведите примеры основных типов организационных конфликтов
3. В чем состоит положительная и отрицательная роль конфликтов в организации?
4. Перечислите основные этапы развития конфликта.
5. Какой стиль разрешения конфликта оправдан в ситуации, когда:
  - мало времени на его разрешение,
  - у вас недостаточно ресурсов для отстаивания своей позиции,
  - оппоненты заинтересованы в долгосрочном сотрудничестве,
  - конфликт имеет временную природу.

#### Мини-кейс «Непростое решение»

Владелец и директор успешной украинской компании-ритейлера Алексей Б. отправляет

Андрея и Ивана - двух молодых, но очень перспективных сотрудников, принятых на работу им же, на очень дорогие и престижные курсы повышения квалификации в Москву. Когда они возвращаются, Алексей берет их в Екатеринбург на важные переговоры, касающиеся поглощения фирмы-конкурента с временными финансовыми трудностями. В командировке он узнает, что Андрей тайно встречается с Эльжбетой, с которой познакомился на курсах. Пикантность ситуации придает то, что Эльжбета - топ-менеджер компании «Фининвест», которая на днях выступила в роли «белого рыцаря» по отношению к поглощаемой фирме. Алексей принимает непростое решение уволить Андрея.

**Вопросы:**

1. Какие типы конфликтов возникли в данной ситуации?
2. Чем руководствовался Алексей, принимая решение об увольнении?
3. Мог ли он как-либо иначе повлиять на ситуацию, чтобы личная жизнь сотрудника не входила в противоречие с интересами бизнеса?
4. Как бы вы поступили на месте Андрея?
5. Правильно ли вкладывать деньги в обучение молодых специалистов, еще не доказавших свою лояльность к компании?

**Задание 7: Контрольная работа «Степень мотивации личности к успеху» (тема 5).**

*Цель проведения контрольной работы* – оценить уровень владения базовыми понятиями и навыками в сфере тренинга лидерских качеств. Выполняется в письменной форме и включает тестовое задание.

**Задание:** Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы.

1. Когда имеется выбор между двумя вариантами, его лучше сделать, чем отложить на какое-то время?
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.
3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Когда возникает проблемная ситуация, я чаще всего принимаю решение одним из последних.
5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.
8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы успеха.
10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах отдыха.
11. Усердие – это не основная моя черта.
12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.
13. Меня больше привлекает другая работа, чем та, которой я занят.
14. Порицание меня стимулирует сильнее, чем похвала.
15. Я знаю, что мои коллеги считают меня дельным человеком.
16. Препятствия делают мои решения еще более твердыми.
17. Легко сыграть на моем честолюбии.
18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать сейчас.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни мало вещей более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда мне предстоит выполнить задание, я ни о чем другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.
26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.

27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.
28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.
29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.
30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.
31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.
33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.
34. Иногда не знаешь, какую работу придется выполнять.
35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.
36. Я обычно обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Когда я работаю вместе с другими, моя работа дает большие результаты, чем работа других.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не загружены работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Когда я уверен, что стою на правильном пути, для доказательства своей правоты я могу пойти на крайние меры.

**Ключ к оценке стремления к успеху:**

Поставьте себе по одному баллу за каждый ответ «да» на вопросы 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41 и за каждый ответ «нет» на вопросы 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

Ответы на вопросы 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 не учитываются. Подсчитайте сумму набранных баллов.

28 – 32 балла. У вас очень сильная мотивация к успеху. Вы упорны в достижении цели, готовы преодолеть любые препятствия.

15 – 27 баллов. У вас средняя мотивация к успеху, такая же, как у большинства людей. Стремление к цели приходит к вам в форме приливов и отливов. Порой вам хочется все бросить, так как вы считаете, что цель, к которой вы стремитесь, недостижима.

0 – 14 баллов. Мотивация к успеху у вас довольно слабая. Вы довольны собой и своим положением. На работе «не горите». Вы убеждены, что независимо от ваших усилий все пойдет своим чередом.

**Критерии оценивания контрольных работ:**

Критерии оценивания	Оценивание
Задание выполнено полностью: цель выполнения задания успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	Зачтено
Задание не выполнено, цель выполнения задания не достигнута.	Не зачтено

**Вопросы для опроса к модулю 1.**

1. В чем состоит основное сходство между понятиями «лидер» и «менеджер»?
2. Какие две основные функции лидерства выделяют исследователи?
3. Что говорит нам теория лидерских черт о возможности приобретения лидерских качеств? Приведите примеры характеристик, наиболее часто встречающихся у лидеров.
4. Группа как пространство лидерской активности.
5. Лидеры и последователи в группе.
6. Лидерство как выражение отношений доминирования и подчинения.
7. Какие условия смены лидера в группе. Концепция «кредита доверия» Е. Холландера.
8. Какова природа лидерства (социологическая, социальная, психологическая детерминанты лидерства).

9. Какие функции и роли выполняет лидер в группе.
10. Какие традиционные подходы различают в исследовании лидерства.
11. Какие современные подходы различают в исследовании лидерства.
12. Что такое «харизма»?
13. Какие отличительные черты поведения харизматических лидеров?
14. Какие измерения поведения лидера лежат в основе концепции «управленческой решетки» Блейка и Моутона?
15. Какие выводы может сделать для себя лидер, проанализировав собственный стиль с помощью «управленческой решетки»?
16. Какие ситуационные переменные рассматривает Фидлер в качестве основных детерминант лидерского поведения?
17. Какие стили лидерства он выделяет и как их можно выявить?
18. С точки зрения Фидлера, что проще изменить – ситуацию или характеристики лидера?

### **Вопросы для опроса к модулю 2.**

1. Что такое «власть»? Назовите основные аспекты власти.
2. Какие источники власти различают?
3. Какие виды власти различают?
4. Назовите основные стратегии влияния.
5. Назовите основные стили лидера (руководства).
6. Что такое «Коммуникации» и «Общение».
7. Назовите основные характеристики общения лидера.
8. Какие особенности существуют в общении «лидер-группа»?
9. Назовите средства и формы общения лидера. 0.
10. Активное слушание как основа конструктивного общения.
11. Развитие умения говорить и выступать.
12. Что такое «мотив» и мотивация.
13. Назовите основные мотивы человека как система потребностей и ценностей.
14. Назовите основные концепции мотивации.
15. Назовите отличительные черты команды. Типология команд.
16. Какова роль лидера в образовании команды.
17. Динамика образования команды.
18. Каким образом формируется групповая культура.
19. Какова взаимосвязь между особенностями культуры и поведением лидеров.

**5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**  
**5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

**Основная литература**

1. Базанова, О.С. Организационное поведение и организационная культура / О.С. Базанова. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 111 с. - ISBN 978-5-504-00642-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=141634>.
2. Демчук, О.Н. Теория организации : учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. - 3-е изд., стер. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 262 с. - ISBN 978-5-9765-0699-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54544>.
3. Згонник, Л.В. Организационное поведение : учебник / Л.В. Згонник. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 232 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01733-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454156>.
4. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение : учебник / Ю.Д. Красовский. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 487 с. : схем., ил., табл. - Библиогр.: с. 469-470 - ISBN 978-5-238-02186-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116632>.
5. Занковский, А.Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме / А.Н. Занковский. - Москва : Институт психологии РАН, 2011. - 296 с. - ISBN 978-5-9270-0215-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86278>.

**Дополнительная литература**

1. Джордж, Д.М. Организационное поведение: Основы управления : учебное пособие / Д.М. Джордж, Г.Р. Джоунс ; пер. с англ. под ред. Е.А. Климова ; пер. с англ. В.Н. Егорова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 460 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00512-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114431>
2. Козлова, А.М. Организационное поведение. Для руководителей : пособие / А.М. Козлова. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 319 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4458-2505-0 ; То же [Электронный ресурс]. -
3. Дорофеева Л.И. Организационное поведение: УМК для студентов вузов, 2-е изд., перераб. и доп. – «Саратовский источник», 2014. – 394 с. ISBN 978-5-91272 –365 – 0: [http://elibrary.sgu.ru/uch\\_lit/1149.pdf](http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/1149.pdf)
4. Шапиро, С.А. Практикум по дисциплине «Организационное поведение» : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.А. Иглицкая. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. - 104 с. : табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-8207-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469697>

## 5.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>
2.	Министерство финансов РФ	<a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>
3.	Международный валютный фонд	<a href="http://www.imf.org">www.imf.org</a>
4.	Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования	<a href="http://www.forecast.ru">www.forecast.ru</a>
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	<a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a>
6.	Информационно-издательский центр «Статистика России»	<a href="http://www.infostat.ru">www.infostat.ru</a>
7.	Информационно-аналитический сайт в области информационных технологий	citforum.ru
8.	Издание о высоких технологиях	cnews.ru
9.	Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и ИТ - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий.	vernikov.ru
10.	Официальный портал ИТ-директоров (Реестр ИТ-поставщиков)	globalcio.ru
11.	Журнал СІО – руководитель информационной службы	cio-world.ru
12.	Электронно-библиотечная система	ZNANIUM.COM
13.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	<a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a>

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>

3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>

8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.

9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>

12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.

13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус)</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных № 108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p><b>аудитория № 110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория № 114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 115:</b> учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.) (помещение, ул. карла маркса, д.3, корп.4)</p> <p><b>аудитория №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория № 122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 207:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 208:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория № 209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 212:</b></p>



<p>(помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5.помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p>	<p>учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория № 218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 220:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 222</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 301</b> учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.</p> <p><b>аудитория № 302</b> учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок iru.</p> <p><b>аудитория № 305</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория № 307</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 308</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория № 309</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.</p> <p><b>лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 iru corp 510 – 14 шт.</p> <p><b>аудитория № 312</b> учебная мебель, доска.</p>
---	--