

Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ ТРУДА

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н. Костина

20.08.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Персональный менеджмент»**

Направление подготовки

38.04.03 «Управление персоналом»

Донецк  
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Персональный менеджмент» для студентов 2 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом» очной формы обучения.

Автор,  
разработчик: доцент, к.э.н., доцент А.В. Петенко

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 г. № 11

Председатель ПМК  А.А. Киселёва

Программа рассмотрена на заседании кафедры *«Управление персоналом и экономика труда»*

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 г. № 11

Заведующий кафедрой  А.М. Стадник

**. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

ель изучения учебной дисциплины: обеспечить системное представление студента о задачах, функциях, роли и месте лидерства и руководства в управлении человеческими ресурсами, осуществляемого службами управления персоналом, в системе менеджмента организации.

**еречень планируемых результатов обучения по дисциплине.**

**Знать:**

временные тенденции развития теории основ лидерства;

етоды и приемы разработки планов совершенствования навыков лидерства;

ринципы осуществления регулярного менеджмента.

- демократические формы рассмотрения и выдвижения кандидатур на

руководящие должности, проведения конкурсов на замещение вакантных должностей, изучения общественной мысли о деятельности руководителей;

- формы изучения профессиональных, деловых, личных качеств лидера на основе аттестации, социологических опросов;

- направления организации работы лидера по руководству в управлении человеческими ресурсами;

значение качеств лидера для эффективного управления трудовой

еятельностью работников организации.

**меть:**

осуществлять оценку руководства в управлении человеческими ресурсами современными методами;

проводить работу по подбору лидеров организации;

разрабатывать долгосрочные и оперативные планы подготовки лидеров организации;

предвидеть перспективу развития своего предприятия, используя знания и умения руководителя;

применять на практике основы подбора лидера и научной организации труда, производства и управления;

проявлять способности к обучению, развитию и постоянному обновлению профессиональных знаний.

**ладеть (навыки и/или опыт деятельности):**

современным инструментарием управления персоналом;

методами подбора и воспитания лидеров в организации.

## **2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы**

В соответствии с утвержденным учебным планом дисциплина «Лидерство и персональный менеджмент» относится к базовой части.

### **2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося**

При изучении дисциплины «Персональный менеджмент» требуются знания и умения, полученные при изучении дисциплин ОУ «магистр», а именно: «Современные проблемы управления персоналом», «Технологии оценки человеческих ресурсов», которые позволяют понять влияние внешних и внутренних факторов среды на развитие социальных процессов в организации, тенденции и механизмы повышения качества трудовой жизни, гуманизации труда, улучшения быта и досуга работников; «Управление персоналом организации», где рассматриваются вопросы кадровой политики, приёма, развития, высвобождения персонала, формирования и сплоченности трудового коллектива; а так же дисциплин «Организационное поведение», «Инновационный менеджмент в управлении персоналом», «Антикризисное управление персоналом», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Оценка деятельности персонала». Дисциплина является необходимой для подготовки к написанию магистерской работы студента.

### **2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:**

Данная дисциплина предшествует изучению дисциплин «Технологии управления человеческими ресурсами», «Национальные модели управления персоналом», «Инновационные методы принятия кадровых решений», «Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации», «Эконометрический анализ в управлении человеческими ресурсами». Основные положения дисциплины «Стратегия и тактика в управлении человеческими ресурсами» важны при прохождении студентами практик «Производственная научно-исследовательская», «Преддипломная».

### **3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента**

Вид работы	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		0	3	Очная	Заочная
				Семестр	Семестр
				№ 3	№3

Общая трудоемкость	2	72	-	Количество часов на вид работы:
<b>Виды учебной работы, из них:</b>				
Аудиторные занятия (всего)				36
В том числе:				
Лекции				18
Семинарские занятия / Практические занятия				18 -
Самостоятельная работа (всего)				36
<b>Промежуточная аттестация</b>				
В том числе:				
зачет/экзамен				зачет

**4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.2.**

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная	Всего	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельная	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Основы лидерства. Природа и определение понятия лидерства. Лидерство и управление</b>										
Тема 1.1. Теоретические основы лидерства. Теории лидерства	2		2	5	9					
Тема 1.2 Стиль лидерства	2		2	5	9					
Тема 1.3. Практика лидерства. Законы лидерства	2		2	5	9					
Тема 1.4. Межличностные коммуникации в управлении, их структура и критерии эффективности	2		2	5	9					
<b>Итого по разделу 1:</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>20</b>	<b>36</b>					
<b>Раздел 2. Основы эффективного лидерства в организации организации</b>										
Тема 2.1. Техника	2		2	4	8					

Наименование раздела, темы дисциплины (модуля)	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельные	Всего	Лекции	Практические	Семинарские	Самостоятельные	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
принятия управленческих решений. Психологические проблемы принятия решений										
Тема 2.2. Команда: сущность и этапы построения. Преимущества и ограничения командной деятельности	2		2	4	8					
Тема 2.3. Управление конфликтами в организации, значение лидера.	2		2	4	8					
Тема 2.4. Управление стрессами	2		2	4	8					
Тема 2.5. Эффективное использование времени менеджера	2		2	-	4					
<b>Итого по разделу 2:</b>	<b>10</b>		<b>10</b>	<b>16</b>	<b>36</b>					
<b>Всего за семестр</b>	<b>18</b>		<b>18</b>	<b>36</b>	<b>72</b>					

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Основы лидерства. Природа и определение понятия лидерства. Лидерство и управление</b>				
<b>Тема 1.1.</b> Теоретическ	- Определение понятия лидерства. Природа лидерства.	<b>Семинарское занятие:</b>	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
ие основы лидерства. Теории лидерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Элементы лидерства.</li> <li>- Типы лидерства.</li> </ul>	1.Определение понятия лидерства. 2. Природа лидерства. 3.Элементы лидерства. 4.Типы лидерства.		
<b>Тема 1.2.</b> Стиль лидерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стиль в системе управления организацией.</li> <li>- Классификация стилей. Характеристика управленческих отношений.</li> <li>- Взаимосвязи категорий управления. Зависимость стиля лидерства от ситуации.</li> <li>- Система стилеобразующих факторов.Комплексность стиля. Анализ стилей.</li> </ul>	<b>Семинарское занятие:</b> 1. Стиль в системе управления организацией. 2.Классификация стилей. Характеристика управленческих отношений. 3. Взаимосвязи категорий управления. Зависимость стиля лидерства от ситуации. Система стилеобразующих факторов. 4.Комплексность стиля. Анализ стилей.	2	
<b>Тема 1.3.</b> Практика лидерства. Законы лидерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Критерии качества управленческого труда и стиля управления.</li> <li>- Моделирование межуровневого анализа влияния стиля лидерства.</li> <li>- Оценка влияния стиля управления. Эффективность стиля лидерства. Законы лидерства.</li> </ul>	1. Критерии качества управленческого труда и стиля управления. 2. Моделирование межуровневого анализа влияния стиля лидерства. 3. Оценка влияния стиля управления. Эффективность стиля лидерства.	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		4. Законы лидерства.		
<b>Тема 1.4.</b> Межличностные коммуникации и в управлении, их структура и критерии эффективности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Десять управленческих ролей согласно Г. Минцбергу.</li> <li>- Структура межличностных коммуникаций и критерий их эффективности, коммуникативный шум.</li> <li>- Факторы, влияющие на эффективность коммуникаций.</li> <li>- Навыки вербальных, невербальных коммуникаций.</li> </ul>	<b>Семинарское занятие:</b>	2	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Коллектив как социальная группа; этапы создания и развития трудового коллектива организации.</li> <li>2. Структура трудового коллектива.</li> <li>3. Эффективность работы трудового коллектива.</li> <li>4. Корпоративная культура в системе управления персоналом</li> </ul>		
<b>Раздел 2. Основы эффективного лидерства в организации организации</b>				



Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<p><b>Тема 2.1.</b> Техника принятия управленческих решений. Психологические проблемы принятия решений</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие управленческого решения. Основные этапы принятия управленческого решения.</li> <li>- Психологические проблемы принятия решения. Ловушка «привзанности» решений.</li> <li>- Типы управленческих решений. Методы индивидуального и группового принятия решений.</li> </ul>	<p><b>Семинарское занятие:</b></p> <p>1. Понятие управленческого решения. Основные этапы принятия управленческого решения.</p> <p>2. Психологические проблемы принятия решения. Ловушка «привзанности» решений.</p> <p>3. Типы управленческих решений. Методы индивидуального и группового принятия решений.</p> <p>4. Пять стилей принятия решений В соответствии. Вруму и Ф. Йеттону. Критерии выбора стиля принятия решения.</p>	2	
<p><b>Тема 2.2 .</b> Команда: сущность и этапы построения. Преимущества и ограничения командной деятельности</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие команды. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды.</li> <li>- Роли членов команды согласно Белбину. Преимущества и ограничения командной деятельности.</li> <li>- Этапы построения команды.</li> <li>- Проверка целесообразности формирования команды.</li> <li>- Современные приемы формирования команд.</li> </ul>	<p><b>Семинарское занятие:</b></p> <p>1. Понятие команды. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды.</p> <p>2. Роли членов команды согласно</p>	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		Белбину. Преимущества и ограничения командной деятельности. 3.Этапы построения команды. Проверка целесообразности формирования команды. 4.Современные приемы формирования команд.		
<b>Тема 2.3.</b> Управление конфликтами в организации, значение лидера.	- Понятие конфликта и источники его возникновения. - Структура конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации. Виды конфликтов. - Пять основных типов поведения в конфликтной ситуации. Выбор средства управления конфликтом. -Уровень конфликтов в организации и их источники. Навыки управления конфликтами различных уровней.	<b>Семинарское занятие:</b> 1.Понятие конфликта и источники его возникновения. 2.Структура конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации. Виды конфликтов. 3.Пять основных типов поведения в конфликтной ситуации. Выбор средства управления конфликтом. Уровень конфликтов в организации и их источники. 4.Практические навыки	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
		управления конфликтами		
<b>Тема 2.4.</b> Управление стрессами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стресс на рабочем месте.</li> <li>- Источники и динамика стресса.</li> </ul> Классификация факторов стресса на рабочем месте. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Стратегия управления стрессами.</li> </ul>	<b>Семинарское занятие:</b>	2	
		1. Стресс на рабочем месте. 2. Источники и динамика стресса. 3. Классификация факторов стресса на рабочем месте. 4. Стратегия управления стрессами.		
<b>Тема 2.5.</b> Эффективное использование времени менеджера	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление личным временем человека.</li> <li>- Техника планирования личного времени.</li> <li>- Принципы планирования времени.</li> <li>- Делегирование - основа экономии времени.</li> </ul> стратегическими планами предприятия. - Виды планов в по вопросам персонала.	<b>Семинарское занятие:</b>	2	
		1. Управление личным временем человека. 2. Техника планирования личного времени. 3. Принципы планирования времени. 4. Делегирование - основа экономии времени.		

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Берн Э. Трансакционный анализ и психотерапия. – Спб.: Братство, 2001.
2. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука, 2001.

3. Вокогонов А.В. Моральные конфликты и способы их разрешения. – М., 2002.
4. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе. – Л.: Лениздат, 2001.
5. Генов Ф. Психология управления. –М.: Прогресс, 2002.
6. Дмитриев А., Кудрявцев В. Введение в общую теорию конфликта. – М., 2001.
7. Зигерт В., Ланг Л., Руководитель без конфликтов. – М.: Экономика, 2002.
8. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый: Как разрешать конфликты. – М.: Стрингер, 2002.
9. Краткий психологический словарь. – М.: 2001.
10. Краткий словарь по социологии. – М.: Политиздат, 2001.

### **Перечень контрольных вопросов к самоподготовке**

1. Теория лидерских качеств. Составляющие лидерства. Отличие менеджера от лидера.
2. Стили лидерства.
3. Континуум лидерского поведения согласно Танненбауму и Шмидту.
4. Источники личной власти по Дж. Френча и Б. Рэй вену.
5. Стратегия влияния.
6. Ситуационное лидерство.
7. Стили поведения лидера и принятия им решений согласно Херси-Бланшару.
8. Команды и разделенное лидерство. Замещение лидерства.
9. «Двигатель» лидерства. «Старая» и «новая» системы «идеи - ценности» General Electric.
10. Структура «внутренних» и «внешних» навыков менеджера.
11. «Окно Джохари» как средство самопознания.
12. Системы ценностей американской, японской и арабской культуры.
13. Отношение к изменениям.
14. Межличностная ориентация.
15. Стил мышления.
16. Анализ стиля мышления согласно Майерс-Бриггс.
17. Предпочтения людей разного типа в отношении работы.
18. Десять управленческих ролей согласно Г. Минцбергу.
19. Структура межличностных коммуникаций и критерий их эффективности, коммуникативный шум.
20. Факторы, влияющие на эффективность коммуникаций.
21. Навыки вербальных коммуникаций.
22. Невербальные коммуникации. Интерпретация невербальных сигналов.
23. Типология личности и деловое общение.
24. Характеристика четырех школ преимуществ.
25. Психофизиологические основы общения.
26. Рекомендации по общению с представителями некоторых типов личности.
27. Состояние лица и коммуникации. Специальные формы деловых коммуникаций.
28. Понятие управленческого решения. Основные этапы принятия управленческого решения.
29. Психологические проблемы принятия решения.
30. Типы управленческих решений.
31. Методы Индивидуального и группового принятия решений.
32. Пять стилей принятия решений В соответствии. Вруму и Ф. Йеттону.
33. Правила, которыми нужно пользоваться при выборе стилей. Критерии выбора стиля принятия решения.
34. Понятие команды. Этапы построения команды.
35. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды.
36. Роли членов команды согласно Белбину.
37. Преимущества и ограничения командной деятельности.

38. Проверка целесообразности формирования команды. Современные приемы формирования команды. Национальные особенности построения команды.
39. Представление о конфликты как противоречия и источники развития.
40. Конфликт, как средство выявления проблемы. Стимулирующая функция конфликта. Конфликт, как спусковой клапан эмоций.
41. Структура (цикл) Конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации.
42. Сигналы эскалации конфликта.
43. приемы прерывания цикла конфликта.
44. Пять основных типов поведения в конфликтной ситуации.
45. Выбор средства управления конфликтом.

## 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: Учебник для вузов / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 2009. – 407 с.
2. Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учеб. пособ. – 3-е изд., доп. и перераб. / А.П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 352 с.
3. Козаков В.Г., Кондратьева Л.Л. Психология. – М.: Высшая школа, 2001.
4. Курс практической психологии. Для высшего управленческого персонала. – Ижевск: Изд-во Удм. Ун-та, 2002.
5. Лукьянченко Н.Д., Нормирование труда / Н.Д. Лукьянченко, Т.И. Копытина. – Донецк: ДонНУ, 2007. – 214 с.
6. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002.
7. Пеньков Е.М. Социальные нормы: управление, воспитание, поведение. – М.: Высшая школа, 2002.
8. Попов В.Д. Психология и экономика: Социально-психологические очерки. – М.: Сов. Россия. 2002.
9. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 695 с.
10. Федосеев В.Н. Управление персоналом: Учеб. пособ. / В.Н. Федосеев. – М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2006. – 528 с.

## 5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учеб. пособ. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 192 с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент персонала / В.Р. Веснин - М.: «Элит – 2000», 2003. – 316 с.
3. Дорофиев В.В. та др. Управление персоналом: Графическое моделирование: Уч.-метод.пособие / Под общ.ред. С.Ф. Поважного. – Донецк: ДонДУУ, 2005. – 380 с.
4. Киселева А.А., Стадник А.М. Проблемы и пути увеличения трудоустройства молодежи на региональном рынке труда / А.А. Киселева, А.М. Стадник // Вестник ДонГУУ, науч. ж-л Менеджер, 2012. – №2(60). – С.107-111.
5. Лукашевич В.В. Основы управления персоналом / В.В. Лукашевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 272 с.
6. Максимова Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практик: учеб. пособ. / Л.В. Максимова. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2009. – 256 с.
7. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учеб. для студ. вузов. / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 198 с.

8. Социальная психология и этика делового общения. – М.: Культура и спорт, 2001.
9. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения. – М.: Наука, 2002.
10. Шепель В.М. Управленческая психология. – М.: Экономика, 2002.

## **6 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Аудит [Электронный ресурс]: Учебное пособие / С.А. Касьянова, Н.В. Климова. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011. - 175 с. URL: <http://www.znaniium.com/bookread.php.book>.
2. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: Уч. пос. / Н.И. Шаталова, Н.А. Александрова и др.; Под ред. Н.И.Шаталовой - М.: ИНФРА-М, 2010. - 221 с. URL: <http://www.znaniium.com/bookread.php.book>.
3. Рогоуленко, Т. М. Основы аудита [Электронный ресурс]: учебник / Т. М. Рогоуленко, С. В.Пономарева. - 3-е изд., стереотип. - М.: Флинта: МПСИ, 2011. - 509 с. URL: <http://www.znaniium.com/bookread.php.book>.
4. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: Учебное пособие / М.М. Соколова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 215 с. URL: <http://www.znaniium.com/bookread.php.book>.
5. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании [Электронный ресурс]: Учебное пособие / В.И. Герчиков. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 282 с. URL: <http://www.znaniium.com/bookread.php.php.book>.

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине:

- Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.
- Использование электронных презентаций при проведении семинарских/практических занятий.

### **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

Программное обеспечение необходимое для изучения дисциплины

- Программы для демонстрации и создания презентаций («Microsoft Power Point»).

### **7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)**

Информационные справочные системы не используются

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

### **8.1. Виды промежуточной аттестации.**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений) с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и может осуществляться как в письменной так и в устной форме.

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по традиционной (государственной) шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

<b>Средний балл по дисциплине</b>	<b>Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя</b>	<b>Оценка по государственной шкале</b>	<b>Оценка по шкале ECTS</b>	<b>Определение</b>
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
4,0 – 4,45	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
3,75 – 3,95	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
3,25 – 3,7	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков
3,0 – 3,2	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно – с возможностью повторной сдачи
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку

### 8.3. Критерии оценки работы студента.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

#### 8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

##### *Контрольные задания*

##### Задание №1

Ответьте на вопросы «ДА» или «НЕТ».

1. Часто ли Вы испытываете тягу к новым впечатлениям, к тому, чтобы «встряхнуться»?
2. Часто ли вы нуждаетесь в друзьях, которые Вас понимают, могут подбодрить или утешить?
2. Вы человек беспечный?
4. Вам очень трудно отказать людям?
5. Задумываетесь ли Вы перед тем, как что-нибудь предпринять?
5. Если Вы обещаете что-то сделать, всегда ли сдерживаете свои обещания?
6. Часто ли у Вас бывают спады или подъемы настроения?
7. Обычно Вы поступаете и говорите быстро, не раздумывая?
8. Часто ли Вы чувствуете себя несчастным человеком?
9. Сделали бы Вы почти всё, что угодно, на спор?
10. Возникает ли у вас чувство робости и ощущение стыда, когда Вы хотите завести разговор с симпатичной (ым) незнакомкой (цем)?
11. Выходите ли Вы иногда из себя, злитесь ли?
12. Часто ли Вы действуете под влиянием минутного настроения?
13. Часто ли Вы беспокоитесь из-за того, что сделали или сказали что-нибудь такое, чего не следовало бы делать или говорить?
14. Предпочитаете ли Вы обычно книги встречам с людьми?
15. Легко ли Вас обидеть?
16. Любите ли Вы часто бывать в компании?
17. Бывают ли у Вас такие мысли, которые Вы бы хотели скрыть от других?
18. Верно ли, что Вы иногда полны энергии, так, что всё горит в руках, а иногда совсем вялы?
19. Предпочитаете ли Вы иметь поменьше друзей, но зато особенно преданных Вам?
20. Часто ли Вы мечтаете?
21. Когда на Вас кричат Вы отвечаете тем же?
22. Часто ли Вас беспокоит чувство вины?
23. Все ли ваши привычки хороши и желательны?
24. Способны ли Вы дать волю чувствам и вовсе повеселиться в шумной компании?



25. Считаете ли Вы себя человеком возбудимым и чувствительным?
26. Считают ли вас человеком живым и весёлым?
27. Часто ли, сделав какое-нибудь важное дело Вы чувствуете, что могли бы сделать его лучше?
28. Вы больше молчите, когда оказываетесь в обществе других людей?
29. Вы иногда сплетничаете?
30. Бывает ли, что Вам не спится из-за того, что всякие мысли лезут в голову?
31. Если Вы хотите узнать о чем-нибудь, то предпочитаете прочитать об этом в книге, нежели спросить?
32. Бывают ли у Вас сердцебиения?
33. Нравится ли Вам работа, которая требует от Вас постоянного внимания?
34. Бывают ли у Вас приступы дрожи?
35. В детстве Вы всегда безропотно и немедленно выполняли то, что Вам приказывали?
36. Вы стараетесь быть в тени находясь в обществе?
37. Раздражительны ли Вы?
38. Нравится ли Вам работа, которая требует от Вас быстроты действий?
39. Волнуетесь ли Вы по поводу каких-либо неприятных событий, которые могли бы произойти?
40. Вы ходите медленно, неторопливо?
41. Вы когда-нибудь опаздывали на свидание или работу?
42. Часто ли Вам снятся кошмары?
43. Верно ли, что Вы так любите поговорить, что никогда не упустите случая побеседовать с незнакомым человеком?
44. Беспокоят ли Вас какие-нибудь боли?
45. Вы чувствовали бы себя очень несчастным человеком, если бы длительное время были лишены общения с людьми?
46. Можете ли Вы назвать себя нервным человеком?
47. Есть ли среди ваших знакомых люди, которые Вам явно не нравятся?
48. Можете ли Вы сказать, что Вы весьма уверенный в себе человек?
49. Легко ли Вы обижаетесь, если люди указывают на ваши ошибки в работе, или личные промахи?
50. Вы считаете, что трудно получить настоящее удовольствие от вечеринки?
51. Беспокоит ли Вас чувство, что Вы чем-то хуже других?
52. Легко ли Вам внести оживление в довольно скучную компанию?
53. Бывает ли, что Вы говорите о вещах, в которых не разбираетесь?
54. Беспокоитесь ли Вы о своем здоровье?
55. Любите ли Вы подшучивать над другими?
56. Страдаете ли Вы от бессонницы?

**Ключ к заданию 1.** Оцените результаты по трем шкалам.

Шкала «Ложь.» За ответы «да» на вопросы 6, 24, 36 и за ответы «нет» на вопросы 12, 18, 30, 48, 54 -получаете по1 баллу.

Менее 4 баллов- Вы искренни перед самим собой. 4 и более баллов- стремление показать себя другим в лучшем свете, получить социальное одобрение.

Шкала «Экстраверсия- интроверсия». Вы получаете по 1 баллу за ответы «да» на вопросы 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56; и на ответы «нет» на вопросы 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51

Шкала «Эмоциональная стабильность». Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

Подсчитайте баллы по каждой шкале отдельно и отметьте результат на предложенных координатах. По месту пересечения точек определите Ваш темперамент.

### Задание №2

Подтвердите или опровергните приведённые утверждения.

ВЫ:

- 1 Неусидчивы, суетливы.
- 2 Невыдержанны, вспыльчивы.
- 3 Нетерпеливы.
- 4 Решительны и инициативны.
- 5 Упрямы.
- 6 Находчивы в споре.
- 7 Работаете рывками.
- 8 Склонны к риску.
- 9 Незлопамятны и необидчивы.
- 10 Обладаете быстрой, страстной речью.
- 11 Неуравновешенны, склонны к горячности.
- 12 Нетерпимы к недостаткам.
- 13 Неустанно стремитесь к новому.
- 14 Склонны к резким сменам настроения.
- 15 Веселы, жизнерадостны.
- 16 Энергичны, деловиты.
- 17 Часто не доводите дело до конца.
- 18 Склонны переоценивать себя.
- 19 Неустойчивы в интересах и склонностях.
- 20 Легко приспосабливаетесь к различным обстоятельствам.
- 21 Быстро включаетесь в новую работу и быстро переключаетесь.
- 22 Вам не нравится однообразие, буднично-кропотливая работа.
- 23 Вы общительны и отзывчивы.
- 24 Обладаете громкой, быстрой, отчётливой речью.
- 25 Сохраняете самообладание в неожиданных, сложных ситуациях.
- 26 Быстро засыпаете и просыпаетесь.
- 27 Часто несобранны, проявляете поспешность в решениях.
- 28 Склонны часто отвлекаться.
- 29 Спокойны и хладнокровны.
- 30 Последовательны и обстоятельны в делах.
- 31 Осторожны и рассудительны.
- 32 Умеете ждать.
- 33 Молчаливы, не любите попусту болтать.
- 34 Обладаете спокойной речью без резко выраженных эмоций.
- 35 Не растрчиваете попросту сил.
- 36 Придерживаетесь распорядка в жизни, системы в работе.
- 37 Маловосприимчивы к одобрению и порицанию.
- 38 Медленно включаетесь в новую работу и переключаетесь с одной на другую.
- 39 Ровны в отношениях со всеми.
- 40 Любите аккуратность и порядок.

- 41 С трудом приспосабливаетесь к новой обстановке.
- 42 Инертны, малоподвижны.
- 43 Стеснительны, застенчивы.
- 44 Теряетесь в новой обстановке.
- 45 Не верите в свои силы.
- 46 Легко переносите одиночество.
- 47 Чувствуете подавленность и растерянность при неудачах.
- 48 Склонны уходить в себя, замыкаться.
- 49 Быстро утомляетесь.
- 50 Обладаете слабой тихой речью, иногда снижающейся до шепота.
- 51 Невольно приспосабливаетесь к характеру собеседника.
- 52 Впечатлительны до слезливости.
- 53 Предъявляете высокие требования к себе и окружающим.
- 54 Склонны к подозрительности.
- 55 Болезненно чувствительны и легко ранимы.
- 56 Стремитесь вызвать сочувствие и помощь у окружающих.

Теперь подсчитайте количество положительных ответов в каждой группе, состоящей из 14 утверждений.

1. Если Вы подучили от 10 до 14 плюсов в каком-либо разделе, то это говорит о яркой выраженности данного типа темперамента.
2. 5-9 положительных ответов свидетельствуют о том, что черты этого типа присущи Вам в значительной степени.
2. 4 плюса и менее указывают на малую степень выраженности типа темперамента; очевидно, его роль незначительна.

Первые 14-ть утверждений описывают холерика. Вторые 14-ть — сангвиника, третьи — флегматика, а последние — меланхолика.

### Задание №3

Оцените себя по приведенным высказываниям от 0 до 10 баллов.

- 1 Я справляюсь с делами, где надо убеждать, инструктировать, распорядиться.
- 2 Я легко решаю алгебраические задачи.
- 3 Я бы не смог работать санитаром в больнице, так как не переношу грязи.
- 4 В любую минуту я готов сразить соперника удачной репликой или достойно ответить на его выпад.
- 5 У меня мирные отношения с людьми, я избегаю споров и борьбы.
- 6 Когда я оказываюсь неподвижным, меня тянет в сон.
- 7 Я люблю помечтать, не задумываясь, насколько реальны мои мечты.
- 8 Я быстро подмечаю слабые стороны человека, идеи, и т. п.

Теперь найдите то утверждение, которому Вы приписали большее количество баллов: 1 - лидер, 2 - логик, 3 - эстет, 4 - боец,

5 - пассивный, 6 - надежный, 7 - мечтатель,

8 - спринтер.

## Задание №4

Отметьте знаком «+» наиболее близкие Вам утверждения.

- 1 Вы уделяете достаточно времени и усилий проблеме сохранения своего здоровья, полагая, что здоровье превыше всего.
- 2 Вас более всего волнует здоровье Ваших близких.
- 3 Вас более всего волнует и огорчает проявление недоброжелательности людей по отношению друг к другу, отсутствие у многих истинной доброты.
- 4 Вы однозначно отдаете предпочтение исследовательской, экспериментальной, поисковой работе.
- 5 Вы всегда стремитесь к лидерству, и для Вас карьера - естественное самоутверждение человека.
- 6 Вас нестерпимо возмущают все формы подавление человека человеком, человека государством.
- 7 Вы ни при каких обстоятельствах не потерпите высокомерия по отношению к Вам.
- 8 Вы полагаете, что человек не должен упускать ни мига удовольствия, поскольку жизнь одна и другой не будет.
- 9 Вас больше волнуют проблемы, связанные с благополучием Вашей семьи.
- 10 Более всего Вы цените способность ощущать состояние другого человека, понимать его переживания.
- 11 Вы мечтаете работать в коллективе увлеченных и талантливых людей.
- 12 Вы предпочитаете управленческую, организационную работу и Вам близки утверждения «Не мешайте деловым людям, и тогда придет изобилие».
- 13 Если бы Вам предложили выбирать из карьеры, богатства, безопасности или свободы, Вы без колебаний выбрали бы свободу.
- 14 Вы всегда на стороне тех, кто готов поступиться благополучием во имя сохранения своей чести и чести семьи.
- 15 Вы не приемлите риска здоровьем и благополучием даже ради самых заманчивых целей и предложений.
- 16 Более всего Вас волнует безопасность Ваших близких.
- 17 Более всего Вы цените бескорыстие между людьми.
- 18 Вы отлично понимаете людей, готовых покинуть обжитое место и уехать на новые земли, если там начинается новое и интересное дело.
- 19 Для Вас более приоритетна перспектива служебного роста, чем материальные стимулы.
- 20 Вы полагаете, что из всех прав человека важнейшее - свобода слова, передвижения, вероисповедания.
- 21 Вам глубоко симпатичны люди, ведущие самоотверженную борьбу против всех форм унижения человека человеком.
- 22 Вы полагаете, что самая большая глупость на свете - несвоевременно обратиться к врачу и тем самым запустить болезнь.
- 23 Вас более всего волнует и тревожит будущее Ваших родных.
- 24 Вы тяжелее переживаете беды и несчастья других, чем свои собственные.
- 25 Вас нестерпимо раздражает противодействие бездарных, но облеченных властью людей новому, прогрессивному, талантливому, творческим людям.
- 26 Вы однозначно готовы к жестокой борьбе с конкурентами в главном для Вас деле.
- 27 Более всего Вас интересует независимость от кого бы то ни было и от чего бы то ни было.
- 28 Вы более всего нетерпимы к ущемлению Вашего Я.
28. Вы абсолютно согласны с философом, утверждающим «Все вокруг меня есть и имеет смысл пока есть Я».
29. Лучше всего Вы ощущаете себя в кругу своей семьи.

30. Более всего Вас тревожит и удручает отсутствие заботы о слабых, больных и пожилых людях.
31. Вы готовы поступиться благополучием, здоровьем ради реализации своих творческих устремлений.
32. Вы цените людей дела, способных руководителей.
33. Вы не терпите ограничений в своей деятельности.
34. При любых обстоятельствах и перед лицом любой угрозы следует действовать в согласии с утверждением «лучше умереть стоя, чем жить на коленях».

1	8	15	22	29	
2	9	16	23	30	
3	10	17	24	31	
4	11	18	25	32	
5	12	19	26	33	
6	13	20	27	34	
7	14	21	28	35	

Подсчитайте сумму плюсов в горизонтальных строках и поставьте ее в свободной графе. Наибольшая сумма баллов, набранная Вами укажет на доминирующий инстинкт. При равном количестве баллов по двум инстинктам можно говорить о смешанном типе.

## ***2. Доклад, сообщение, реферат***

### **Темы рефератов**

1. Этические принципы лидерства.
2. Власть как основа лидерства.
3. Правила планирования рабочего дня.
4. Условия успешного делегирования.
5. Физические симптомы стресса.
6. Конфликт, как спусковой клапан эмоций.
7. Конфликт между организацией и внешней средой.
8. Национальные особенности построения команды.
9. Ловушка подтверждающих доказательств, как психологическая проблема принятия решения.
10. Правила, которыми нужно пользоваться при выборе стилей.
11. Рекомендации по общению с представителями некоторых типов личности.
12. Специальные формы деловых коммуникаций.
13. Навыки вербальных коммуникаций.
14. Влияние лидерства на успехи предприятия.
15. Практика американского лидерства.
16. Качество управленческого труда.
17. Управление через мотивацию.
18. Основные противоречия современного управления и авторитарного лидерства.
20. Новые задачи и стиль управления.
21. Лидерство, как техника групповой работы в достижении цели.
22. Харизматическое лидерство.

### 3. Тест

#### Тестовые задания

*Выберите верный ответ на вопрос*

#### **Раздел 1. Основы лидерства. Природа и определение понятия лидерства. Лидерство и управление**

(Выберите один верный и наиболее полный ответ)

1. Лидерство это:

- а) психологическая характеристика поведения отдельных членов группы;
- б) тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей;
- в) распределение властных полномочий.

2. Преимуществами функциональной структуры управления являются:

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности;
- в) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса.

3. Процесс принятия решений начинается с:

- а) определения лица, ответственного за принятие решений;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы.

4. Суть делегирования состоит:

- а) поручении подчиненному принять какое-либо решение;
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- в) в установлении приоритетов.

5. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) правильный подбор персонала;
- б) готовность пересмотреть свою миссию;
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к условиям внешнего окружения, меняются.

6. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

- а) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения;
- б) удовлетворенность партнеров по коммуникации;
- в) доброжелательная атмосфера общения.

7. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников ощущения дискомфорта:

- а) на стадии движения;
- б) при «новом замораживании» ситуации;
- в) при «размораживании» ситуации.

8. К компетенции службы персонала относятся функции:

- а) распределение властных полномочий;

- б) обучение персонала;
  - в) определение потребностей в повышении квалификации персонала.
9. В наибольшей степени зависят от национальной культуры следующие концепции менеджмента:
- а) трудовая мотивация;
  - б) подбор персонала;
  - в) отношение к власти.
10. Стресс на рабочем месте требует:
- а) регулирования;
  - б) устранения;
  - в) поддержка.
11. Преимуществами матричной структуры управления являются:
- а) гибкость и адаптивность;
  - б) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
  - в) межфункциональная интеграция деятельности.
12. Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:
- а) укрепление дисциплины;
  - б) формирование благоприятного психологического климата в организации;
  - в) поддержание социальной стабильности в организации
13. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
- а) неправильной последовательности действий;
  - б) консервативности людей;
  - в) внешних обстоятельств.
14. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:
- а) наличие лидера;
  - б) наличие синергетического эффекта;
  - в) размер.
15. Выберите роли менеджера в организации:
- а) наблюдатель;
  - б) проводник (передача информации, рассылка, звонки);
  - в) лидер.
16. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?
- а) успех;
  - б) деньги;
  - в) свобода.
17. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?
- а) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников;
  - б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом;
  - в) принятием решения аудітивно, учитывающий мнения всех заинтересованных сторон.
18. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

- а) зарплата;
- б) карьера;
- в) сама работа.

**Раздел 2 Основы эффективного лидерства в организации организации**  
(Выберите один верный и наиболее полный ответ)

1. Какими чертами характера должен обладать такой архетип руководителя как «администратор»?
  - а) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу;
  - б) иметь аналитический склад ума;
  - в) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику.
  
2. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума?
  - а) ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения;
  - б) сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения;
  - в) гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы.
  
3. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители:
  - а) среднего уровня;
  - б) низшего уровня;
  - в) высшего уровня.
  
4. Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?
  - а) чем больше информация, тем лучше;
  - б) избыток информации также вреден, как и ее недостаток;
  - в) получение максимума информации о проблеме - обязанность руководителя.
  
5. Основные функции управления:
  - а) планирование, контроль;
  - б) планирование, организация, мотивация, контроль;
  - в) организация, мотивация.
  
6. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?
  - а) для оптимального решения комплексной задачи;
  - б) для сохранения «группового» стиля работы;
  - в) для проверки квалификации рабочих.
  
7. К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процесс поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления?
  - а) матричная система управления;
  - б) функциональная система управления;
  - в) линейная система управления.
  
8. Который обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?



- а) положительная;
- б) неопределенная;
- в) отрицательная.

9. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

- а) внутрифирменное управление, управление производством;
- б) управления персоналом, управления производством;
- в) внутрифирменное управление, управление персоналом.

10. Поведение, ориентированное на контроль - это:

- а) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности;
- б) ориентирование на заниженные цели;
- в) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников.

11. Что означает «принять решение»?

- а) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы;
- б) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы;
- в) отдать распоряжение к реализации конкретного плана.

12. Уровни мотивации по Маслоу - это:

- а) потребность развития и признания;
- б) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности;
- в) социальная потребность и потребность в защищенности.

13. Какими основными пределами должен обладать такой архетип руководителя как «лидер»?

- а) способность определить место збоївши и принять меры;
- б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
- в) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

14. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

- а) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы;
- б) степень влияния неправильно развязанной проблемы на служебное положение руководителя;
- в) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат.

15. Какая способность менеджера, по Мак-Грегору, приводит к успеху?

- а) трудоспособность;
- б) прогнозирование человеческого поведения;
- в) лидерство;

16. Какие существуют аспекты человеческой переменной в ситуационном подходе к управлению?

- а) поведение отдельных людей, поведение людей в группах;
- б) характер поведения руководителя, функционирование менеджера в роли лидера;
- в) влияние менеджера на поведение отдельных людей и групп.

17. Тактика - это:

- а) долгосрочная стратегия;
- б) краткосрочная стратегия;
- в) среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года.

18. Основными компонентами модели коммуникации являются:

- а) объект, субъект, взаимодействие;
- б) источник, сообщение, канал, получатель;
- в) объект, субъект, влияние, обратная связь.

## **Раздел 2. Конфликты. Стрессы. Время менеджера** (Выберите один верный и наиболее полный ответ)

1. Преимуществами матричной структуры управления являются:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
- в) межфункциональная интеграция деятельности.

2. Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:

- а) укрепление дисциплины;
- б) формирование благоприятного психологического климата в организации;
- в) поддержание социальной стабильности в организации.

3. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств.

4. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера;
- б) наличие синергетического эффекта;
- в) размер.

5. Выберите роли менеджера в организации:

- а) наблюдатель;
- б) проводник (передача информации, рассылка, звонки);
- в) лидер.

6. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?

- а) успех;
- б) деньги;
- в) свобода.

7. Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

- а) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников;
- б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом;
- в) принятием решения аудитивно, учитывающий мнения всех заинтересованных сторон.

8. Что относится к категории «внутреннего вознаграждения»?

- а) зарплата;

- б) карьера;
- в) сама работа.

9. Который обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?

- а) положительная;
- б) неопределенная;
- в) отрицательная.

10. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

- а) внутрифирменное управление, управление производством;
- б) управления персоналом, управления производством;
- в) внутрифирменное управление, управление персоналом.

11. Поведение, ориентированное на контроль - это:

- а) действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности;
- б) ориентирование на заниженные цели;
- в) использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников.

12. Что означает «принять решение»?

- а) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы;
- б) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы;
- в) отдать распоряжение к реализации конкретного плана.

13. Уровни мотивации по Маслоу - это:

- а) потребность развития и признания;
- б) потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности;
- в) социальная потребность и потребность в защищенности.

14. Какими основными пределами должен обладать такой архетип руководителя как «лидер»?

- а) способность определить место збоївши и принять меры;
- б) умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях;
- в) умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала.

15. Какой смысл вкладывается в слово «риск» при принятии решений?

- а) степень значимости проблемы для общей деятельности фирмы;
- б) степень влияния неправильно развязанной проблемы на служебное положение руководителя;
- в) уровень определенности, с которой можно прогнозировать результат.

16. Какая способность менеджера, по Мак-Грегору, приводит к успеху?

- а) трудоспособность;
- б) прогнозирование человеческого поведения;
- в) лидерство.

#### **4. Вопросы к итоговому занятию (экзамену)**

1. Теория лидерских качеств. Составляющие лидерства. Отличие менеджера от лидера.

2. Стили лидерства.
3. Континуум лидерского поведения согласно Танненбауму и Шмидту.
4. Источники личной власти по Дж. Френча и Б. Рэй вену.
5. Стратегия влияния.
6. Ситуационное лидерство.
7. Стили поведения лидера и принятия им решений согласно Херси-Бланшару.
8. Команды и разделенное лидерство. Замещение лидерства.
9. «Двигатель» лидерства. «Старая» и «новая» системы «идеи - ценности» General Electric.
10. Структура «внутренних» и «внешних» навыков менеджера.
11. «Окно Джохари» как средство самопознания.
12. Системы ценностей американской, японской и арабской культуры.
13. Отношение к изменениям.
14. Межличностная ориентация.
15. Стил мышления.
16. Анализ стиля мышления согласно Майерс-Бриггс.
17. Предпочтения людей разного типа в отношении работы.
18. Десять управленческих ролей согласно Г. Минцбергу.
19. Структура межличностных коммуникаций и критерий их эффективности, коммуникативный шум.
20. Факторы, влияющие на эффективность коммуникаций.
21. Навыки вербальных коммуникаций.
22. Невербальные коммуникации. Интерпретация невербальных сигналов.
23. Типология личности и деловое общение.
24. Характеристика четырех школ преимуществ.
25. Психофизиологические основы общения.
26. Рекомендации по общению с представителями некоторых типов личности.
27. Состояние лица и коммуникации. Специальные формы деловых коммуникаций.
28. Понятие управленческого решения. Основные этапы принятия управленческого решения.
29. Психологические проблемы принятия решения.
30. Типы управленческих решений.
31. Методы Индивидуального и группового принятия решений.
32. Пять стилей принятия решений В соответствии. Вруму и Ф. Йеттону.
33. Правила, которыми нужно пользоваться при выборе стилей. Критерии выбора стиля принятия решения.
34. Понятие команды. Этапы построения команды.
35. Сравнительные характеристики группы и эффективной команды.
36. Роли членов команды согласно Белбину.
37. Преимущества и ограничения командной деятельности.
38. Проверка целесообразности формирования команды. Современные приемы формирования команды. Национальные особенности построения команды.
39. Представление о конфликты как противоречия и источники развития.
40. Конфликт, как средство выявления проблемы. Стимулирующая функция конфликта. Конфликт, как спусковой клапан эмоций.
41. Структура (цикл) Конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации.
42. Сигналы эскалации конфликта.
43. приемы прерывания цикла конфликта.
44. Пять основных типов поведения в конфликтной ситуации.
45. Выбор средства управления конфликтом.

### **8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности**

Оценивание по дисциплине осуществляется на семинарских занятиях, на индивидуальном занятии и на экзамене преподавателем.

Выполненные задания на семинарских занятиях представляются в виде устных ответов, докладов, сообщений, ответов у доски при решении расчетных задач, ответов с места при решении ситуационных заданий (участии в деловых играх). Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области управления персоналом организации, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация). Экзамен проходит в устной форме и предполагает ответ на экзаменационный билет.

Собирает и обрабатывает материалы преподаватель. Результаты оценивания оглашаются преподавателем в конце каждого семинарского занятия, по итогам индивидуального занятия и по итогам проведения экзамена.

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Во время проведения семинарских занятий осуществляется *текущий контроль*. Его цель – проверка уровня подготовки студента к выполнению конкретной работы. Текущий контроль является активной формой углубления, систематизации и закрепления знаний, полученных во время лекционных занятий и самостоятельной подготовки студентов. В ходе текущего контроля в виде устного опроса, письменного экспресс-опроса, обсуждения проблемных вопросов, тестирования, решения расчетных и выполнения ситуационных заданий и т.п. оценивается уровень усвоения программного материала, овладения студентом конкретными знаниями и навыками по четко обозначенной проблеме, активность его работы, старательность и творческий подход.

По итогам каждого раздела осуществляется *итоговый контроль*. Он проводится с целью оценивания результатов обучения студента по каждому разделу, то есть оценки уровня проработки им теоретического и практического материала в пределах отдельного раздела. Основная форма проведения данного вида контроля – письменное выполнение тестовых заданий. Целью такого контроля является закрепление и углубление студентами теоретических и практических знаний, обеспечение подготовки к семестровому (академическому) контролю, стимулирование студентов к активной работе на протяжении всего учебного семестра. Примерный перечень тестовых заданий к разделу приведен выше.

Семинарское занятие по дисциплине предусматривает такие формы работы студентов:

1. Устный ответ на один из вопросов семинара (3-5 мин.) – 1 бал.
2. Дополнительное сообщение, дополнение (3-5 мин.) – 1 бал.
3. Устный доклад по тематике индивидуального задания (5-7 мин.) – 1 бал.
4. Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений (3-5 мин.) – 1 бал.
5. Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий (5-10 мин.) – 2 бала.
6. Письменная работа (самостоятельная, контрольная) по заданию преподавателя (до 10 мин.) – 5 баллов.
7. Индивидуальное задание – 4 бала.

По окончании изучения раздела на последнем семинарском занятии выполняется контрольная работа (до 30 мин.).

Описание основных форм работы на семинаре:

*Устный ответ* на контрольный вопрос семинара выбирается по желанию преподавателя или студента и должен сжато вмещать все главные аспекты проблем (как теоретические, так и практические).

*Дополнение* – по желанию студента более глубокое разъяснение определенной грани контрольного вопроса. Проводится после базового доклада.

*Устный доклад* предусматривает произвольное оформление с минимумом формальных требований, но выступление перед аудиторией является обязательным.

*Дополнительное сообщение* – сообщение в контексте тематики семинара, тему которого избрал студент и согласовал ее с преподавателем. В случае, когда студент не успел выступить на семинарском занятии, для оценки качества самостоятельной работы преподавателю представляется материал для ознакомления и зачитывания этого материала как выступления.

*Решение практических расчетных задач и ситуационных заданий* – решение возле доски расчетной задачи или на месте ситуационного задания на основе знания теоретического материала, соответствующей методики расчетов показателей, которые характеризуют движение персонала, эффективность управления персоналом.

*Участие в дискуссии по итогам докладов и сообщений* – задавание вопросов студенту, который выступал с докладом (сообщением) по теме выступления, высказывание собственной обоснованной позиции по дискуссионным вопросам выступления.

*Письменная работа* – понятийный диктант или краткий ответ на вопрос по теме дисциплины.

Существенной формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Управление персоналом организации» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа студентов. Само овладение и выяснение студентом рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

По проблематике учебной дисциплины студентам рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

самостоятельное изучение и углубленная обработка содержательных модулей дисциплины, отдельных вопросов тем;

изучение тем учебной дисциплины по конспектам, учебникам и специальной литературе;

выполнение индивидуальных заданий (письменно);

подготовка к контрольным работам и модульному тестированию;

подготовка по вопросам семинаров, выполнение НИРС, докладов, тематических сообщений.

Для качественной подготовки к семинарским занятиям по каждой теме студенту нужно:

1. Усвоить лекционный материал.

2. Ознакомиться с планом семинара и рекомендованной литературой к нему.

3. При необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, которые касаются докладов и НИРС.

4. Использовать научно-методический потенциал библиотек ДонГУУ и других научных учреждений.

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

При изучении дисциплины используются лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием, имеющемся в ДонГУУ.

**11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**