

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:39
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент в производственной сфере
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор-составитель:

Петрова Инна Викторовна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна., д-р. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 от «27» февраля 2026г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
<p><i>D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения</i></p> <p><i>08.037 Бизнес-аналитик, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023г. № 821н.</i></p>	ПК-2.	Способен к анализу, обоснованию и выбору решения	ПК-2.4.	ПК-2.4. Выбор решения для реализации в составе группы экспертов	<p>ПК-2.4. 3-1. Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии</p> <p>ПК-2.4. 3-2. Знает теорию конфликтов</p> <p>ПК-2.4. У-1. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций</p> <p>ПК-2.4. У-2. Умеет использовать техники эффективных коммуникаций</p> <p>ПК-2.4. У-5. Умеет анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами</p>
<p><i>D/01.6 Встраивание процесса управления рисками в бизнес-процессы организации и актуализация существующих внутренних методологических и организационно-распорядительных</i></p>	ПК-3.	Способен к встраиванию процесса управления рисками в бизнес-процессы организации и актуализации существующих внутренних методологических и организационно-распорядительных документов бизнес-процессов с целью внедрения риск-ориентированного подхода к управлению	ПК-3.3.	Согласование списка ключевых бизнес-процессов и процессов принятия решений для встраивания риск-ориентированного подхода с акционерами, советом директоров, руководством организации	<p>ПК-3.3. У-2. Умеет представлять и согласовывать список ключевых бизнес-процессов и процессов принятия решений для встраивания риск-ориентированного подхода с акционерами, советом директоров, руководством организации</p>

<p>документов бизнес-процессов с целью внедрения риск-ориентированного подхода к управлению</p> <p>08.018 Специалист по управлению рисками, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025г. № 264н</p>			<p>ПК-3.14.</p>	<p>Разработка подхода к учету рисков при формировании мотивационной программы</p>	<p>ПК-3.14. 3-1. Знает подходы и методы реализации риск-ориентированного подхода к управлению организацией</p> <p>ПК-3.14. У-2. Умеет разрабатывать и предлагать подходы к учету рисков при формировании мотивационной программы</p>
--	--	--	-----------------	---	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 71 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 20 ак.час. на лекции и 40 ак.час. на практические занятия. 55 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера реализуется в 8-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- самоменеджмент;
- экономика предприятия.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Контроль	СР кр	СРэк	
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Основы управления и лидерства														
Тема 1.1	Сущность и стили лидерства.	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.2	Основы эффективного менеджмента.	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, задание открытого типа, тестирование, контрольная точка
Раздел 2. Коммуникация и взаимодействие в команде														
Тема 2.1	Навыки эффективной коммуникации.	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, задание открытого типа, тестирование
Тема 2.2	Управление командой и развитие отношений.	22	4	0	0	8	0	0	0	0	0	0	10	Опрос, доклад, тестирование контрольная точка
Раздел 3. Развитие и адаптация в управленческой практике														
Тема 3.1	Управление изменениями и инновациями.	14	2			4							8	Опрос, задание открытого типа

Тема 3.2	Личностное развитие менеджера	13	2			4							7	Опрос, задание открытого типа, контрольная точка
Промежуточная аттестация		29	0	0	0		0	0	2	9	0	18	0	Экзамен
Итого		144	20	0	0	40	0	0	2	9	0	18	55	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Основы управления и лидерства

Тема 1.1. Сущность и стили лидерства.

Понятие лидерства и его отличие от менеджмента. Классические и современные теории лидерства (трансформационное, транзакционное, ситуационное). Самооценка лидерских качеств и выявление сильных сторон.

Тема 1.2. Основы эффективного менеджмента.

Функции менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль. Роль менеджера в достижении целей организации. Делегирование полномочий: принципы и техники успешного делегирования. Разработка плана делегирования задач для команды.

Раздел 2. Коммуникация и взаимодействие в команде

Тема 2.1. Навыки эффективной коммуникации.

Вербальная и невербальная коммуникация: важность и методы. Активное слушание: техники и преимущества. Преодоление коммуникационных барьеров. Моделирование сложных коммуникационных ситуаций.

Тема 2.2. Управление командой и развитие отношений.

Формирование и развитие команды: этапы и ключевые факторы. Стили управления командой и их адаптация. Разрешение конфликтов в команде: стратегии и техники. Анализ командной динамики и разработка плана по ее улучшению.

Раздел 3. Развитие и адаптация в управленческой практике

Тема 3.1. Управление изменениями и инновациями.

Психология сопротивления изменениям и способы его преодоления. Внедрение инноваций в операционную деятельность. Лидерство в условиях перемен. Разработка плана внедрения небольшого изменения в рабочем процессе.

Тема 3.2. Личностное развитие менеджера.

Самоменеджмент: управление временем, стрессом и энергией. Развитие критического мышления и решения проблем. Эмоциональный интеллект как ключевой навык менеджера. Составление индивидуального плана развития профессиональных навыков.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде,

доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		D	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.19 Лидерство и практические навыки менеджера используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, доклад, тестирование, задания открытого типа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Сущность и стили лидерства. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение лидерству и объясните его ключевые отличия от менеджмента.
2. Опишите основные классические теории лидерства (например, теория великого человека, ситуационная теория).
3. Какие современные подходы к лидерству вы знаете (например, трансформационное, транзакционное, служащее лидерство)? В чем их суть?

4. Каким образом самооценка лидерских качеств может помочь менеджеру в профессиональном развитии?
5. Перечислите основные характеристики эффективного лидера.
6. Какие факторы среды могут влиять на эффективность того или иного стиля лидерства?
7. В чем заключается понятие «эмоциональный интеллект» лидера и почему он важен?
8. Как лидер может мотивировать свою команду, используя разные стили руководства?
9. Приведите примеры известных лидеров и проанализируйте их стиль.
10. Какие навыки должен развивать начинающий менеджер, чтобы стать эффективным лидером?

Темы для докладов:

1. Сравнительный анализ трансформационного и транзакционного лидерства: преимущества и недостатки в современных организациях.
2. Роль эмоционального интеллекта в формировании эффективного лидерского поведения.
3. Влияние культурных особенностей на стили лидерства в международных компаниях.
4. Лидерство в условиях кризиса: стратегии и примеры из практики.
5. Развитие командного лидерства: от индивидуального к групповому управлению.

Тема 1.2. Основы эффективного менеджмента. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Перечислите и кратко опишите четыре основные функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль).
2. Какова роль менеджера в достижении стратегических целей организации?
3. Объясните принципы и техники успешного делегирования полномочий. Какие риски связаны с неэффективным делегированием?
4. Какие факторы следует учитывать при постановке целей для команды (например, SMART-критерии)?
5. В чем заключается важность обратной связи в процессе контроля и мотивации?
6. Опишите различные стили принятия решений менеджером (авторитарный, демократический, либеральный).
7. Как менеджер может управлять своим временем и ресурсами для достижения максимальной эффективности?
8. Что такое организационная структура и как она влияет на деятельность менеджера?
9. Объясните концепцию управления по целям (Management by Objectives - MBO).
10. Как менеджер может способствовать развитию своих подчиненных?

Темы для докладов:

1. Применение Agile-методологий в управлении проектами: роль менеджера.
2. Управление производительностью команды: от постановки задач до оценки результатов.
3. Внедрение системы OKR (Objectives and Key Results) для повышения эффективности управления.
4. Роль менеджмента в управлении знаниями организации.
5. Разработка эффективной системы мотивации персонала в современных условиях.

Задания открытого типа с развернутым ответом:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ:

Задание 1: Ваша команда работает над важным проектом, срок выполнения которого приближается. Несколько ключевых членов команды испытывают трудности с выполнением своих задач, что ставит под угрозу соблюдение сроков. Как менеджер, какие шаги вы предпримете для анализа ситуации, оказания поддержки команде и обеспечения своевременного завершения проекта? Опишите ваши действия, начиная от диагностики проблемы и заканчивая оценкой результатов.

Задание 2: Вы столкнулись с необходимостью делегировать комплексную задачу своему подчиненному, который имеет потенциал, но ограниченный опыт. Опишите ваш подход к делегированию: как вы будете формулировать задачу, обеспечивать поддержку, контролировать процесс и предоставлять обратную связь, чтобы максимизировать шансы на успешное выполнение и развитие сотрудника.

РАЗДЕЛ 2. КОММУНИКАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В КОМАНДЕ

Тема 2.1. Навыки эффективной коммуникации. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Объясните разницу между вербальной и невербальной коммуникацией и приведите примеры их важности в профессиональной среде.
2. Какие техники активного слушания существуют и почему они важны для менеджера?
3. Какие основные коммуникационные барьеры могут возникать в организации и как их можно преодолеть?
4. Каковы принципы предоставления конструктивной обратной связи?
5. В чем заключается важность эмпатии в деловом общении?
6. Какие методы улучшения презентационных навыков вы знаете?
7. Как правильно выстраивать письменную деловую коммуникацию (электронные письма, отчеты)?
8. Объясните, как контекст влияет на интерпретацию сообщения.
9. Какие существуют модели коммуникации (например, линейная, интерактивная, транзакционная)?
10. Как можно эффективно управлять информацией в команде?

Темы для докладов:

1. Использование техник активного слушания для улучшения качества взаимодействия в команде.
2. Преодоление культурных барьеров в межкультурной деловой коммуникации.
3. Эффективное управление обратной связью: техники для менеджеров.
4. Стратегии построения доверительных отношений через коммуникацию.
5. Применение медиа-инструментов для оптимизации командной коммуникации.

Тема 2.2. Управление командой и разрешение конфликтов. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Опишите этапы формирования и развития команды (модель Такмана).
2. Какие существуют стили управления командой и как менеджер может адаптировать свой стиль?
3. Каковы основные причины возникновения конфликтов в команде?
4. Перечислите и опишите стратегии разрешения конфликтов (например, соперничество, избегание, компромисс, приспособление, сотрудничество).
5. Каким образом менеджер может способствовать повышению сплоченности и синергии в команде?
6. Как создавать мотивирующую и поддерживающую командную атмосферу?
7. Какие методы управления производительностью команды вы знаете?
8. В чем заключается важность групповой динамики для успеха команды?
9. Как управлять разнообразием в команде (возраст, опыт, культурные особенности)?
10. Какова роль обратной связи в процессе развития команды?

Темы для докладов:

1. Анализ командной динамики: диагностика проблем и разработка плана по улучшению.
2. Стратегии и техники эффективного разрешения внутрикомандных конфликтов.

3. Формирование высокоэффективных команд: ключевые факторы и лучшие практики.
4. Использование методов командного коучинга для развития потенциала сотрудников.
5. Управление удаленными командами: особенности и вызовы.

Задания открытого типа с развернутым ответом:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ:

Задание 1: Ваша команда состоит из высококвалифицированных специалистов, но между двумя ключевыми сотрудниками возник сильный конфликт, который негативно сказывается на общей производительности и атмосфере в коллективе. Опишите ваш пошаговый план действий для разрешения этого конфликта, включая методы, которые вы будете применять, и как вы будете добиваться конструктивного исхода.

Задание 2: Ваша новая команда только сформирована. Некоторые сотрудники привыкли работать в авторитарном стиле, другие предпочитают более демократичный подход. Как вы, как менеджер, будете управлять этой командой, чтобы создать сплоченную и эффективную рабочую единицу? Опишите, как вы будете ставить задачи, предоставлять обратную связь и формировать командные правила.

РАЗДЕЛ 3. РАЗВИТИЕ И АДАПТАЦИЯ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПРАКТИКЕ

Тема 3.1. Управление изменениями и инновациями. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Какие существуют основные модели управления изменениями (например, модель Льюина, модель Коттера)? В чем их суть?
2. Каковы типичные причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников?
3. Какие стратегии могут быть использованы для преодоления сопротивления изменениям?
4. В чем заключается роль лидера в процессе управления изменениями?
5. Как менеджер может способствовать развитию инновационной культуры в организации?
6. Какие этапы включает процесс внедрения инноваций?
7. Каковы основные риски, связанные с внедрением изменений и инноваций?
8. Как оценить эффективность внедренных изменений?
9. Объясните разницу между организационными изменениями и инновациями.
10. Какие инструменты могут помочь в диагностике готовности организации к изменениям?

Темы для докладов:

1. Разработка плана внедрения небольшого изменения в рабочем процессе: практическое руководство.
2. Лидерство в условиях перемен: как мотивировать команду и поддерживать вовлеченность.
3. Анализ психологических аспектов сопротивления изменениям и стратегии его преодоления.
4. Внедрение инноваций в операционную деятельность: кейсы и лучшие практики.
5. Роль коммуникации в процессе управления изменениями.

Тема 3.2. Личностное развитие менеджера. ПК-2.4, ПК-3.3, ПК-3.14

Вопросы для опроса:

1. Что такое самоменеджмент и какие его ключевые компоненты (управление временем, стрессом, энергией)?
2. Какие техники тайм-менеджмента вы знаете и как они помогают менеджеру быть более эффективным?
3. Как менеджер может управлять своим уровнем стресса и предотвращать выгорание?
4. Объясните концепцию «критического мышления» и почему оно важно для менеджера.
5. Какие методы развития навыков решения проблем существуют?
6. Что такое эмоциональный интеллект и почему он является одним из ключевых навыков современного менеджера?

7. Каковы основные пути развития эмоционального интеллекта?
8. Объясните, как составление индивидуального плана развития (ИПР) способствует карьерному росту.
9. Каковы методы постановки личных целей и самомотивации?
10. Как менеджер может поддерживать свою мотивацию и стремление к развитию на протяжении всей карьеры?

Темы для докладов:

1. Составление индивидуального плана развития профессиональных навыков: практическое руководство.
2. Управление стрессом и профилактика выгорания: стратегии для менеджеров.
3. Развитие критического мышления через анализ кейсов и решение проблем.
4. Эмоциональный интеллект как основа эффективного лидерства и управления командой.
5. Формирование личного бренда менеджера: ключевые аспекты и стратегии.

Задания открытого типа с развернутым ответом:

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ:

Задание 1: Вы чувствуете, что ваша эффективность как менеджера снижается из-за постоянного цейтнота и ощущения перегрузки. Ваши приоритеты часто меняются, а личные цели отходят на второй план. Опишите, как вы будете подходить к самоменеджменту: какие инструменты и техники вы будете использовать для управления своим временем, энергией и стрессом, чтобы повысить свою продуктивность и достичь долгосрочных целей.

Задание 2: Оцените свой текущий уровень эмоционального интеллекта. Выявите 2-3 области, требующие развития, и опишите конкретные шаги, которые вы предпримете для улучшения этих навыков в ближайшие 6 месяцев. Объясните, как эти улучшения повлияют на вашу работу в качестве менеджера.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания тестовых заданий:

Баллы	Описание критерия	
2	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 3 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной
--------------------------------	---	------------------------------------	---

	набрать обучающийся		оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,2	20
Итого:	x	0,4	40

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Задания закрытого типа.

РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

1. Назовите автора данного высказывания: «Государство возникает, когда каждый из нас не может удовлетворить сам себя, но во многом еще нуждается»:

- a) Аристотель;
- b) Платон;
- c) Конфуций;
- d) Сократ.

2. Коммуникация может быть определена как:

- e) передача информации;
- f) передача значения или смысла с помощью символов;
- g) процесс установления общности между людьми;
- h) общение в группе.

2. Способность оказывать влияние на поведение людей называется:

- a) воздействие;
- b) власть;
- c) принуждение;
- d) побуждение.

3. Организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых, системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие системы, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность составляющих ее элементов называется:

- a) организационная структура управления;
- b) структура;
- c) звено управления;
- d) департамент.

4. Наличие у всех работающих общих целей и их непосредственное участие в выработке путей достижения этих целей, заинтересованность в обеспечении общих конечных результатов организаций характеризуется таким понятием как:

- a) организационная культура;
- b) организационное поведение;
- c) организационная ситуация;
- d) организационная система.

КТ – 2.

Задания закрытого типа.

РАЗДЕЛ 2. КОММУНИКАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ В КОМАНДЕ

ВЫБЕРИТЕ ОДИН ВЕРНЫЙ ОТВЕТ

6. Подход к управлению, заключающийся в обосновании информационной сущности управления, универсальности законов управления в системах различной природы, выявлении и организации механизмов обратной связи в системах управления, оптимизации поведения системы на основе обратных связей и в соответствии с заранее определенными целями называется:

- a) кибернетический;
- b) ситуационный;
- c) процессный;
- d) системный.

7. Власть — это отношения, которые характеризуются:

- a) динамикой;
- b) изменчивостью ситуации;
- c) изменением людей;
- d) изменением во времени.

8. Какая форма государственного правления, по мнению Платона, является наилучшей:

- a) аристократия;
- b) демократия;
- c) монархия;
- d) олигархия.

9. Согласно ситуационному подходу, процесс управления включает такие макроэтапы:

- a) формирование управленческой компетентности руководителя;
- b) предвидение возможных последствий;
- c) адекватная интерпретация ситуации;
- d) согласование выбранных руководителем приемов управления с

конкретными условиями.

10. В рамках кибернетического подхода к управлению выделяются следующие методы управления организациями:

- a) детерминированный;
- b) проектно-целевой;
- c) ценностно-ориентированный;

Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины.

Уровень выполнения текущих тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценка соответствует следующей шкале приведенной в таблице.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
4-5	75-100	Отлично
-3	51-75	Хорошо
1-2	25-50	Удовлетворительно

0	менее 25	Неудовлетворительно
---	----------	---------------------

КТ – 3.

Темы рефератов

1. Теория поля К. Левина как способ объяснения поведения человека.
2. Основные теории личности в применении к организации.
3. Использование моделей организационного поведения в отечественной и зарубежной практике хозяйствования.
4. Человек и поведение в бюрократической организации: сильные и слабые стороны бюрократии.
5. Девиантное поведение работников в организации и пути его преодоления.
6. Денежное вознаграждение и поведение сотрудников: возможности и ограничения использования экономических методов мотивации.
7. Формальные коммуникации в организации: цели и возможности формализации делового общения.
8. Стресс и его влияние на поведение и самочувствие работников. Управление стрессом в организации.

Методические рекомендации по подготовке реферата.

Подготовка реферата способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании реферата по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка реферата требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала реферата, например, в форме развернутого плана; написание текста реферата с соблюдением требований научного стиля.

Построение реферата включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема реферата, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема реферата. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания реферата:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации

Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме **экзамена** в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход мысли, при необходимости завершить выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

1. Что такое лидерство и чем оно отличается от менеджмента?
2. Какие основные теории лидерства вы знаете? Кратко охарактеризуйте каждую из них.
3. В чём суть ситуационного подхода к лидерству?
4. Каковы основные стили лидерства по классификации К. Левина?
5. Что такое трансформационное и транзакционное лидерство? В чём их различия?
6. Каковы основные качества и компетенции современного лидера?
7. Что такое эмоциональный интеллект и какова его роль в лидерстве?
8. Каковы основные функции менеджмента по А. Файолю?
9. Что такое стратегическое планирование и каковы его этапы?
10. Как осуществляется процесс принятия управленческих решений?
11. В чём заключается сущность делегирования полномочий?
12. Каковы основные методы мотивации персонала?
13. Что такое корпоративная культура и какова роль лидера в её формировании?
14. Каковы основные этапы развития команды по Б. Такмену?
15. Как лидер может влиять на эффективность командной работы?
16. Что такое конфликт в организации и каковы стратегии его разрешения?
17. Каковы основные инструменты контроля в менеджменте?

18. В чём заключается роль лидера в управлении изменениями?
19. Что такое тайм-менеджмент и каковы его основные принципы?
20. Каковы особенности виртуального лидерства и управления удалёнными командами?
21. Что такое коучинг и менторинг в контексте развития сотрудников?
22. Каковы основные этапы проведения деловой беседы или переговоров?
23. Как лидеру развивать навыки публичных выступлений?
24. Что такое личная эффективность руководителя и как её повысить?
25. Каковы основные принципы эффективного делегирования задач?
26. В чём заключается роль обратной связи в управлении персоналом?
27. Как лидеру управлять стрессом и предотвращать профессиональное выгорание у себя и сотрудников?
28. Что такое SWOT-анализ и как он применяется в управленческой практике?
29. Каковы основные этапы проектной деятельности и роль лидера на каждом из них?
30. Что такое организационная структура и каковы её основные типы?
31. Как лидеру развивать креативность и инновационность в команде?
32. В чём заключается роль лидера в формировании миссии и видения организации?
33. Каковы основные методы оценки эффективности работы сотрудников?
34. Что такое управление по целям (*МВО*) и как оно реализуется на практике?
35. Как лидеру выстраивать доверительные отношения в коллективе?
36. В чём заключаются особенности кросс-культурного менеджмента и лидерства?
37. Каковы основные принципы этичного лидерства?
38. Что такое антикризисное управление и какова роль лидера в кризисной ситуации?
39. Как лидеру развивать навыки стратегического мышления?
40. В чём заключается роль лидера в управлении знаниями в организации?
41. Каковы основные этапы проведения организационных изменений по *К. Левину*?
42. Что такое *KPI* и как они используются для оценки эффективности менеджмента?
43. Как лидеру управлять разнообразием в команде (*diversity management*)?
44. В чём заключается роль лидера в формировании бренда работодателя?
45. Каковы основные инструменты управления рисками в деятельности руководителя?
46. Что такое наставничество и как оно способствует развитию профессиональных навыков сотрудников?
47. Как лидеру развивать навыки активного слушания и эмпатии?
48. В чём заключается роль лидера в обеспечении корпоративной социальной ответственности?
49. Каковы основные тенденции развития лидерства и менеджмента в XXI веке?
50. Как вы понимаете выражение «лидерство — это служение»? Приведите примеры из практики.

2. Задания комбинированного типа:

Задание 1. В вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных,

проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Контрольные вопросы. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу? Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Задание 2. Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Контрольные вопросы. Следует ли применять меры наказания к Карине? Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины? Какие конкретные действия Вы предпримете?

Задание 3. Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ:

«Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Контрольные вопросы. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют? Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций? Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации? Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

2. Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Контрольные вопросы. Что означает данная поза? Какова может быть причина такого поведения партнера? Какие действия Вы предпримете?

3. Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера: уволить несогласного лидера; проигнорировать его мнение; привлечь на свою сторону; прочее (обосновать).

Контрольные вопросы. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера: уволить несогласного лидера; проигнорировать его мнение; привлечь на свою сторону; прочее (обосновать).

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако	75-89

допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты,

параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно).

Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Коротаева, М. В. Успешность различных моделей лидерства в современной российской реальности : монография / М. В. Коротаева. — Москва : Проспект, 2021. — 46 с. — ISBN 978-5-392-34310-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/228221> (дата обращения: 13.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Емельяненко, А. В. Технологии психологической оценки личности, группы, организации : учебно-методическое пособие / А. В. Емельяненко. — Ульяновск : УлГУ, 2025. — 92 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/516032> (дата обращения: 13.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Малюк, В. И. Производственный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07364-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585324>

8.2. Дополнительная литература

1. Лапыгин, Ю. Н. Построение команды : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин. — Москва : Дело РАНХиГС, 2020. — 199 с. — ISBN 978-5-907140-64-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/468182> (дата обращения: 13.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Пузов, Е. Н. Стратегическое управление стоимостью компании : учебник для вузов / Е. Н. Пузов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14754-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588855>

3. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12817-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588011>

4. Никитаева, А. Ю. Корпоративные информационные системы: Учебное пособие / Никитаева А.Ю. - Таганрог:Южный федеральный университет, 2017. - 149 с.: ISBN 978-5-9275-2236-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/996036> (дата

обращения: 20.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

8.4. Интернет-ресурсы

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудиториям

Лекционные занятия: учебная аудитория для проведения лекций (вместимость не менее количества обучающихся в группе) с возможностью демонстрации презентаций и нормативных документов.

Семинарские (практические) занятия: аудитория для практических занятий, оборудованная рабочими местами для обучающихся и преподавателя, с возможностью групповой работы (в том числе в малых группах).

Помещения для самостоятельной работы: читальный зал или специализированная аудитория с доступом к сети Интернет и лицензионным электронно-библиотечным системам (ЭБС) для самостоятельной подготовки, выполнения расчётных заданий, написания докладов и рефератов.

Требования к оборудованию

Доска (меловая или маркерная) – для схем, таблиц, разбора кейсов.

Мультимедийный проектор – для демонстрации презентаций, видеоматериалов, нормативных документов.

Персональный компьютер (стационарный) или ноутбук для преподавателя (или стационарный компьютер в аудитории).

При необходимости – ноутбук или планшет для студентов при выполнении групповых заданий (может быть предусмотрен мобильный класс).

Требования к программному обеспечению

Пакет Microsoft Office (или его бесплатный аналог, например, LibreOffice) для подготовки документов, презентаций, таблиц.

При наличии лицензий – специализированное ПО для специалистов в сфере маркетинга: профильное ПО (например: «1С:CRM», «Битрикс24», Сбер CRM в ознакомительном режиме).