

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:29:35
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.ДЭ.05.02 Лидерство в малом бизнесе
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Управление малым бизнесом
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Гурий Петр Степанович, канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента
непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой
менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.ДЭ.05.02 Лидерство в малом бизнесе
одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы
Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, 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 Инвестиционное проектирование 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>07. АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ И ОФИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ 08.037 БИЗНЕС-АНАЛИТИК, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023 №821н. D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения</p>	ПК-2	Способен обеспечивать информационное взаимодействие руководителя с организациями	ПК-2.4	Выбирает решения для реализации в составе группы экспертов	ПК-2.4. У-2 Умеет использовать техники эффективных коммуникаций
<p>07. АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ И ОФИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ 08.018 СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025 №264н. D/04.6 Консультирование и методологическая поддержка работников</p>	ПК-3	Способен консультировать и оказывать методологическую поддержку работникам организации в области управления рисками	ПК-3.3	Развивает культуру и обучает представителей бизнес-процессов в области риск-ориентированного управления организацией	ПК-3.3. 3-2 Знает корпоративные финансы, теория вероятности и математическая статистика, корпоративное управление, поведенческая экономика, нейроэкономика и теория принятия решений

организации в области управления рисками					
---	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 36 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия. 36 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.ДЭ.05.02 Лидерство в малом бизнесе реализуется в 7-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Операционный менеджмент;
- Экономика предприятия.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации			
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					Самостоятельная работа								
		ВСЕГО	Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа			ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Конт роль	СРкр	СРэк	СР	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЛИДЕРСТВА В МАЛОМ БИЗНЕСЕ																
Тема 1.1	Лидерство как управленческое явление в малом бизнесе	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4	Опрос Доклад	
Тема 1.2	Основные подходы к изучению лидерства	8	2	0	0	2	0	0	0			0	0	4	Опрос Тестирование	

Тема 1.3	Лидерские качества и их развитие в малом бизнесе	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос Контрольное задание
Тема 1.4	Авторитет и влияние в малой команде	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос Тестирование
РАЗДЕЛ 2. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ КОМАНДЫ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ														
Тема 2.1	Лидер и команда, инструменты сплочения и вовлечения	16	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	8	Опрос Тестирование
Тема 2.2	Принятие лидерских решений в условиях ограниченных ресурсов	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос Доклады
Тема 2.3	Лидерство в кризисных и конфликтных ситуациях	10	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	6	Опрос Контрольное задание
		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого		72	16	0	0	16	0	0	0	4		0	36	

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

Контроль – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

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. Теоретические основы лидерства в малом бизнесе

Тема 1.1. Лидерство как управленческое явление в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-3.3

Понятие и сущность лидерства. Лидерство и руководство: общее и различия. Соотношение формального и неформального лидерства в малом предприятии. Роль лидера в условиях ограниченных ресурсов и высокой неопределённости. Специфика проявления лидерства в малом бизнесе (совмещение ролей, личный пример, близость к коллективу). Функции лидера в малой команде. Информационное обеспечение процесса развития лидерства.

Тема 1.2. Основные подходы к изучению лидерства. ПК-2.4; ПК-3.3

Теория лидерских качеств (черт): достоинства и ограничения. Поведенческий подход: стили лидерства по Курту Левину (авторитарный, демократический, либеральный). Исследования университетов штата Огайо и Мичигана. Ситуационный подход: модель Фидлера, теория «путь-цель» хауса. Современные концепции лидерства (ценностное, духовное, служащее). Применимость различных подходов в малом бизнесе. Правила формирования и использования баз данных для информационного обеспечения выбора лидерской модели.

Тема 1.3. Лидерские качества и их развитие в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-3.3

Ключевые лидерские качества для малого бизнеса: ответственность, решительность, коммуникабельность, эмоциональная устойчивость, справедливость, способность к обучению. Методы диагностики лидерских качеств (самооценка, наблюдение, опросные листы, деловые игры). Способы развития лидерских качеств: самообразование, наставничество, анализ собственного опыта, обратная связь от коллектива. Типичные недостатки лидера в малом бизнесе. Информационно-справочная работа на основе различных сочетаний поисковых признаков в существующих базах данных.

Тема 1.4. Авторитет и влияние в малой команде. ПК-2.4; ПК-3.3

Понятие авторитета лидера. Основания власти и влияния: принуждение, вознаграждение, экспертная власть, эталонная власть, законная власть. Источники формирования авторитета в малом бизнесе (профессионализм, справедливость, личный пример, забота о сотрудниках). Отличие подлинного авторитета от ложного (псевдоавторитет). Способы укрепления авторитета в малой команде. Риски злоупотребления властью в условиях ограниченного контроля. Технология подготовки аналитических материалов для оценки авторитета руководителя.

Раздел 2. Технологии управления и развития команды в малом бизнесе

Тема 2.1. Лидер и команда: инструменты сплочения и вовлечения. ПК-2.4; ПК-3.3

Роль лидера в формировании и развитии команды. Способы сплочения малой команды: общие цели, совместное решение проблем, ритуалы и традиции, открытость информации. Приёмы вовлечения сотрудников: делегирование значимых задач, учёт мнений и предложений, публичное признание достижений. Создание атмосферы доверия и психологической безопасности. Преодоление сопротивления изменениям. Ошибки лидера, разрушающие команду. Порядок формирования и использования баз данных для информационного обеспечения командообразования.

Тема 2.2. Принятие лидерских решений в условиях ограниченных ресурсов. ПК-2.4; ПК-3.3

Особенности принятия решений в малом бизнесе: дефицит времени и информации, высокая ответственность, отсутствие аппарата поддержки. Модели принятия решений: рациональная, ограниченной рациональности, интуитивная. Стили принятия решений лидером (авторитарный, коллегиальный, смешанный). Техники выработки решений в малой команде: сбор мнений, обсуждение, достижение согласия. Делегирование решений как инструмент развития сотрудников. Риски единоличных решений и способы их снижения. Информационно-справочная работа на основе различных сочетаний поисковых признаков в существующих базах данных.

Тема 2.3. Лидерство в кризисных и конфликтных ситуациях. ПК-2.4; ПК-3.3

Понятие кризиса в малом бизнесе (финансовые трудности, уход ключевых сотрудников, потеря клиентов, репутационные риски). Требования к лидеру в кризисной ситуации: стрессоустойчивость, ясность мыслей, способность успокоить коллектив, быстрота реакции. Алгоритм действий лидера при конфликтах в команде (выявление причин, сбор информации, выбор способа вмешательства, восстановление рабочих отношений). Особенности управления конфликтами между сотрудниками и между лидером и подчинёнными. Лидер как медиатор. Восстановление доверия и работоспособности команды после кризиса. Технология подготовки аналитических материалов для принятия решений в кризисных ситуациях.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.05.02* Лидерство в малом бизнесе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет 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 вариант-ты 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 вариант-ты 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)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<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. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). 	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</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>	<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. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). 	<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>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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			B	P/ Passed
60-69	Удовлетворительно		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.06 Комплаенс-менеджмент используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным задания по разделам): доклад, опрос, тестирование, эссе, контрольное задание.

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
4	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.
3	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.
2-1	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.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Баллы	Описание критерия		
4	Свыше 80% ответов.	правильных	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% ответов.	правильных	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% ответов.	правильных	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% ответов.	правильных	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	1	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	1	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	5	

Критерии оценивания контрольных заданий:

Баллы	Описание критерия
6	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
5-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Критерии оценивания эссе

Критерии оценки	Баллы	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	2	Глубокое раскрытие темы, четкая постановка проблемы, аргументированность, использование не менее 3 источников
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика и структура	1	Единый стиль, наличие введения, основной части и

		заклучения, точные формулировки
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность, логические связи между частями, выводы соответствуют аргументам
Оригинальность и самостоятельность	0,5	Собственная позиция автора, оригинальность суждений
Аргументированность	0,5	Наличие аргументов и примеров из практики комплаенса
Объём и полнота	0,5	Соответствие рекомендуемому объёму (3-5 страниц)
Итого максимально:	6	

Раздел 1. Теоретические основы лидерства в малом бизнесе

Тема 1.1. Лидерство как управленческое явление в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под лидерством как управленческим явлением в контексте малого бизнеса?

Вопрос 2. Назовите основные признаки проявления лидерства в управлении малым предприятием.

Вопрос 3. Какие существуют классификации стилей лидерства, наиболее характерных для малого бизнеса?

Вопрос 4. Чем лидерство в малом бизнесе принципиально отличается от лидерства в крупных организациях?

Вопрос 5. Какие виды лидерства выделяют в зависимости от степени формализации отношений в малом предприятия?

Вопрос 6. Какие факторы внутренней среды малого предприятия наиболее сильно влияют на эффективность лидерства?

Вопрос 7. Какие внешние факторы оказывают наибольшее влияние на лидерство в малом бизнесе?

Вопрос 8. Что такое ситуационное лидерство, и в каких типичных ситуациях в малом бизнесе оно наиболее применимо?

Вопрос 9. Кто может выступать в роли лидера в структуре малого бизнеса?

Вопрос 10. Каковы основные функции лидера в малом бизнесе на разных стадиях его развития?

Доклад:

Подготовка докладов «Лидерство как управленческое явление в малом бизнесе».

Пять групповых докладов с обсуждением понятия, видов и классификации инвестиционных проектов, а также участников и информационного обеспечения инвестиционного проектирования.

Тематика докладов:

1. Понятие и сущность лидерства в малом бизнесе: подходы к определению и специфика проявления.
2. Классификация стилей лидерства в управлении малым предприятием: критерии выделения и особенности применения.
3. Формальное и неформальное лидерство в малом бизнесе: сравнительный анализ ролей, механизмов влияния и эффективности.
4. Участники процесса лидерства в малом предприятии: роли, функции, взаимодействие.

5. Информационное обеспечение лидерства в малом бизнесе: источники данных, методы оценки эффективности лидерских решений, критерии качества информации.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

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

Подготовка доклада 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 доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

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

Тема 1.2. Основные подходы к изучению лидерства. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под лидерством в менеджменте?

Вопрос 2. Назовите основные отличия лидера от менеджера.

Вопрос 3. Какие существуют подходы к изучению лидерства в западной управленческой науке?

Вопрос 4. В чем суть подхода с позиции личностных качеств?

Вопрос 5. Какие поведенческие стили лидерства выделяются в поведенческом подходе?

Вопрос 6. Что такое «управленческая решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон?

Вопрос 7. В чем заключается основная идея ситуационного подхода к лидерству?

Вопрос 8. Какие переменные ситуации учитывает модель ситуационного лидерства Ф. Фидлера?

Вопрос 9. В чем отличие трансформационного лидерства от транзакционного?

Вопрос 10. Какой подход к изучению лидерства является наиболее применимым для малого бизнеса и почему?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Вопрос 1. На чем основан подход к изучению лидерства с позиции личностных качеств («теория великих людей»)?

- А) На анализе ситуационных переменных
- Б) На выделении врожденных или приобретенных черт, присущих лидеру
- В) На степени делегирования полномочий подчиненным
- Г) На уровне харизмы руководителя

Вопрос 2. Какой стиль лидерства в поведенческом подходе предполагает сочетание высокой требовательности к подчиненным с заботой о человеческих отношениях?

- А) Авторитарный
- Б) Демократический
- В) Либеральный
- Г) Ситуационный

Вопрос 3. В «управленческой решетке» Р. Блейка и Дж. Моутон комбинация «9.9» означает:

- А) Минимум заботы о производстве и о людях
- Б) Максимум заботы о производстве при минимуме заботы о людях
- В) Минимум заботы о производстве при максимуме заботы о людях
- Г) Максимум заботы и о производстве, и о людях

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Вопрос 1. Какие из перечисленных моделей относятся к ситуационным подходам к лидерству?

- А) Модель Ф. Фидлера
- Б) Модель «путь – цель» Т. Митчелла и Р. Хауса
- В) Теория «великих людей»
- Г) Модель ситуационного лидерства П. Херсли и К. Бланшара

Вопрос 2. Согласно модели Ф. Фидлера, какие ситуационные переменные влияют на эффективность лидерства?

- А) Отношения «лидер – последователи» (доверие и уважение)
- Б) Структурированность задачи (четкость / нечеткость)
- В) Должностная власть лидера (объем формальных полномочий)
- Г) Возраст лидера и стаж работы в компании

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.
Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Вопрос 1. Расположите этапы эволюции подходов к изучению лидерства в хронологическом порядке (от ранних к более поздним).

- А) Ситуационный подход
- Б) Поведенческий подход (изучение стилей лидерства)
- В) Подход с позиции личностных качеств (теория черт)
- Г) Трансформационный и атрибутивный подходы

Вопрос 2. Установите последовательность действий лидера в рамках ситуационного подхода П. Херсли и К. Бланшара при выборе стиля управления.

- А) Диагностика уровня зрелости подчиненных (способность и желание работать)
- Б) Оценка эффективности выбранного стиля и корректировка при необходимости
- В) Выбор соответствующего стиля лидерства (указание, обучение, участие, делегировании)
- Г) Анализ конкретной задачи и состава команды

Вопрос 3. Расположите в правильной последовательности стадии формирования атрибутивных суждений лидера о поведении подчиненных (согласно атрибутивному подходу к лидерству).

- А) Принятие решения о типе обратной связи / реакции на поведение
- Б) Наблюдение за поведением сотрудника
- В) Формирование вывода о намерениях и причинах поступка (внутренние / внешние причины)
- Г) Оценка трех факторов: отличительности, последовательности, согласованности поведения.

Тема 1.3. Лидерские качества и их развитие в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под лидерскими качествами в контексте управления малым бизнесом?

Вопрос 2. Назовите основные лидерские качества, необходимые собственнику малого бизнеса.

Вопрос 3. Какие существуют классификации лидерских качеств (например, личностные, профессиональные, коммуникативные)?

Вопрос 4. Чем лидерские качества предпринимателя в малом бизнесе отличаются от лидерских качеств наемного топ-менеджера в крупной корпорации?

Вопрос 5. Какие виды лидерских качеств выделяют по возможности их развития)?

Вопрос 6. Какие методы развития лидерских качеств выделяют по формам обучения?

Вопрос 7. Что такое «лидерские компетенции» применительно к руководителю малого предприятия?

Вопрос 8. Что такое «лидерский потенциал» и как его оценить у сотрудников малого бизнеса?

Контрольные задания:

Задание 1.

На основе анализа рекомендуемой литературы и практического опыта заполните таблицу «Лидерские качества собственника малого бизнеса и методы их развития»:

Категория лидерских качеств	Конкретные качества	Методы развития
Личностно-волевые		
Коммуникативные		
Управленческие (стратегические)		
Эмоционально-интеллектуальные		

Задание 2.

Перечислите основные методы диагностики и оценки лидерских качеств у руководителя малого бизнеса и кратко охарактеризуйте каждый из них.

Задание 3.

Проанализируйте ситуацию: Собственник малого бизнеса (15 сотрудников, сфера услуг) отмечает, что его сотрудники действуют только по инструкции, не проявляют инициативы, боятся принимать решения. Он хочет развить в себе лидерские качества, чтобы изменить ситуацию, но у него нет времени на длительные тренинги и он ограничен в бюджете. Какие три лидерских качества ему необходимо развить в первую очередь и почему именно их? Предложите не менее трех бюджетных и малозатратных по времени методов развития этих качеств. Как оценить прогресс в развитии выбранных лидерских качеств через 3 месяца?

Тема 1.4. Авторитет и влияние в малой команде. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под авторитетом руководителя в малом бизнесе?

Вопрос 2. Назовите основные источники (основания) авторитета лидера в малой команде.

Вопрос 3. Какие существуют виды авторитета (например, истинный и ложный, моральный и функциональный)?

Вопрос 4. Чем формальный авторитет отличается от неформального?

Вопрос 5. Какие виды власти как основы влияния выделяют в менеджменте (по классификации Френча и Рэйвена)?

Вопрос 6. Какие методы психологического влияния выделяют в управлении малой командой?

Вопрос 7. Что такое «зоны неопределенности» и как они связаны с авторитетом руководителя?

Вопрос 8. Что такое манипуляция как способ влияния и чем она отличается от конструктивного убеждения?

Вопрос 9. Кто является основными референтными группами для формирования авторитета лидера в малом бизнесе?

Вопрос 10. Каковы основные причины утраты авторитета руководителя в малой команде и способы его восстановления?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Вопрос 1. Что является главным отличием авторитета от формальной власти?

- А) Авторитет всегда закреплен в должностной инструкции
- Б) Авторитет основан на добровольном признании и доверии команды
- В) Авторитет действует только в кризисных ситуациях
- Г) Авторитет нельзя утратить после его приобретения

Вопрос 2. Согласно классификации Френча и Рэйвена, какой вид власти основан на вере подчиненных в особые качества личности лидера?

- А) Власть принуждения
- Б) Легитимная власть
- В) Эталонная власть
- Г) Власть информации

Вопрос 3. При каком условии авторитет руководителя малого бизнеса становится наиболее устойчивым?

- А) При использовании только формальных методов воздействия
- Б) При совпадении формального статуса и реального уважения со стороны команды
- В) При максимальной дистанции между руководителем и подчиненными
- Г) При регулярном применении штрафов и санкций

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Вопрос 1. Какие из перечисленных факторов способствуют формированию истинного авторитета руководителя в малой команде?

- А) Высокая профессиональная компетентность
- Б) Способность брать ответственность за решения на себя
- В) Демонстрация своего превосходства и недоступности для сотрудников
- Г) Справедливость и последовательность в оценке работы подчиненных
- Д) Использование страха и угроз для поддержания дисциплины

Вопрос 2. Какие методы влияния относятся к психологическим и наиболее эффективны в малой команде (при численности до 20 человек)?

- А) Убеждение

- Б) Заражение
- В) Административное наказание
- Г) Внушение
- Д) Угроза увольнения

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Вопрос 1. Расположите этапы формирования авторитета руководителя в малой команде в логической последовательности (от начала к устойчивому состоянию).

- А) Подтверждение авторитета в нестандартных и кризисных ситуациях
- Б) Первое знакомство и формирование первичного впечатления
- В) Демонстрация профессиональной компетентности в повседневных задачах
- Г) Выстраивание доверительных отношений и учет интересов команды

Вопрос 2. Установите последовательность действий руководителя малого бизнеса при утрате авторитета (от первичной реакции до восстановления).

- А) Признание ошибки и открытый диалог с командой
- Б) Анализ причин падения авторитета
- В) Демонстрация изменений в поведении и решениях на практике
- Г) Формулирование конкретных шагов по исправлению ситуации совместно с сотрудниками

Вопрос 3. Расположите виды власти по степени убывания их эффективности в долгосрочном формировании авторитета в малой команде (от наиболее к наименее конструктивному).

- А) Власть принуждения
- Б) Экспертная власть
- В) Референтная власть
- Г) Власть вознаграждения

Раздел 2. Технологии управления и развития команды в малом бизнесе

Тема 2.1. Лидер и команда: инструменты сплочения и вовлечения. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под командой в контексте управления малым бизнесом?

Вопрос 2. Назовите основные признаки эффективной команды в малом бизнесе.

Вопрос 3. Какие существуют стадии развития команды (по Такмену или иным моделям)?

Вопрос 4. Чем рабочая группа отличается от команды в малом бизнесе?

Вопрос 5. Какие инструменты сплочения команды выделяют по характеру воздействия (организационные, социально-психологические, корпоративные)?

Вопрос 6. Какие методы вовлечения персонала выделяют в малом бизнесе?

Вопрос 7. Что такое командные роли и как их распределение влияет на эффективность работы?

Вопрос 8. Что такое психологическая безопасность в команде и почему она важна для вовлеченности?

Вопрос 9. Кто является субъектами формирования командного духа в малом бизнесе?

Вопрос 10. Каковы основные барьеры для сплочения и вовлечения команды в малом бизнесе и способы их преодоления?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Вопрос 1. Что является ключевым отличием команды от простой рабочей группы?

А) Наличие формального руководителя

Б) Общая ответственность за результат и взаимодополняемость навыков

В) Наличие должностных инструкций

Г) Фиксированная заработная плата всех участников

Вопрос 2. Согласно модели Б. Такмена, какая стадия развития команды характеризуется возникновением конфликтов и борьбой за лидерство?

А) Формирование

Б) Буря

В) Нормирование

Г) Выполнение задач

Вопрос 3. Какой инструмент нематериальной мотивации наиболее эффективен для вовлечения сотрудников в малом бизнесе?

А) Ежедневные письменные отчеты

Б) Публичное признание достижений на общем собрании

В) Запрет на личные разговоры в рабочее время

Г) Увеличение штрафов за опоздания

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Вопрос 1. Какие из перечисленных инструментов способствуют сплочению команды в малом бизнесе?

А) Совместное решение стратегических задач и мозговые штурмы

Б) Регулярные командные ритуалы

В) Изоляция сотрудников в отдельных кабинетах без общения

Г) Внедрение системы наставничества и взаимопомощи

Д) Конкуренция между сотрудниками с публичным сравнением результатов

Вопрос 2. Какие факторы повышают вовлеченность сотрудников в малом бизнесе согласно современным исследованиям?

- А) Прозрачность целей и понятная связь работы сотрудника с общим результатом
- Б) Автономия и право принимать решения в рамках своей зоны ответственности
- В) Полное отсутствие обратной связи от руководителя
- Г) Возможность профессионального развития и обучения
- Д) Постоянная критика без предложения путей улучшения

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Вопрос 1. Расположите стадии развития команды по модели Б. Такмена в хронологическом порядке (от возникновения группы до зрелой команды).

- А) Выполнение задач
- Б) Буря / шторм
- В) Нормирование
- Г) Формирование
- Д) Расформирование

Вопрос 2. Установите последовательность действий лидера по вовлечению новых сотрудников в команду малого бизнеса (процесс онбординга).

- А) Знакомство с командой и неформальная интеграция
- Б) Постановка первых понятных и достижимых задач
- В) Предоставление регулярной обратной связи по итогам первых недель
- Г) Объяснение миссии, ценностей и правил компании
- Д) Вовлечение в командные ритуалы и совместные мероприятия

Вопрос 3. Расположите инструменты сплочения команды по степени возрастания их сложности внедрения в малом бизнесе (от самых простых и быстрых до требующих больше времени и ресурсов).

- А) Организация регулярных неформальных встреч (совместные обеды, чаепития)
- Б) Внедрение системы наставничества и кросс-обучения
- В) Проведение ежедневных пятиминуток с обсуждением планов и достижений
- Г) Организация выездного тимбилдинга с привлечением фасилитатора

Тема 2.2. Принятие лидерских решений в условиях ограниченных ресурсов. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под лидерским решением в контексте малого бизнеса?

Вопрос 2. Назовите основные виды ограниченных ресурсов в малом бизнесе.

Вопрос 3. Какие существуют модели принятия управленческих решений в условиях ограниченности ресурсов?

Вопрос 4. Чем стратегические лидерские решения отличаются от оперативных в условиях дефицита ресурсов?

Вопрос 5. Какие методы приоритизации задач используются при ограниченных временных и человеческих ресурсах?

Вопрос 6. Какие виды рисков возникают при принятии решений в условиях ограниченных ресурсов в малом бизнесе?

Вопрос 7. Что такое «эффект якорения» и как он влияет на качество лидерских решений при нехватке информации?

Вопрос 8. Что такое метод анализа альтернатив «затраты – выгоды» применительно к лидерским решениям?

Вопрос 9. Кто является основными стейкхолдерами, чьи интересы учитывает лидер при принятии решений в условиях ограниченных ресурсов?

Вопрос 10. Каковы основные критерии оценки эффективности лидерского решения, принятого в условиях дефицита ресурсов?

Доклад:

Подготовка докладов «Принятие лидерских решений в условиях ограниченных ресурсов. ПК-2.4; ПК-3.3».

Шесть групповых докладов с обсуждением влияния инфляции на эффективность инвестиционных проектов, методов учёта инфляции, классификации инвестиционных рисков и методов их анализа и минимизации.

Тематика докладов:

1. Стратегии антикризисного управления малым бизнесом при дефиците финансовых ресурсов.
2. Методы приоритизации задач в малом бизнесе: от матрицы Эйзенхауэра до метода MoSCoW.
3. Особенности кадровых решений в малом бизнесе при ограниченности человеческих ресурсов.
4. Управление временем лидера малого бизнеса: техники тайм-менеджмента в условиях высокой загрузки.
5. Роль интуиции и рационального анализа при принятии решений в условиях неполной информации.
6. Ошибки лидера при распределении ограниченных ресурсов и способы их минимизации.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

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

Подготовка доклада 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 доклада, например, в форме

развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

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

Тема 2.3. Лидерство в кризисных и конфликтных ситуациях. ПК-2.4; ПК-3.3

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под кризисной ситуацией в малом бизнесе?

Вопрос 2. Назовите основные виды кризисов в малом бизнесе.

Вопрос 3. Какие существуют стили поведения лидера в конфликтной ситуации?

Вопрос 4. Чем управление в кризисной ситуации отличается от управления в стабильных условиях в малом бизнесе?

Вопрос 5. Какие этапы антикризисного лидерства выделяют в управленческой практике?

Вопрос 6. Какие виды конфликтов в малой команде выделяют по сфере возникновения?

Вопрос 7. Что такое «кризисная коммуникация» и каковы её основные принципы для лидера малого бизнеса?

Вопрос 8. Что такое медиация как способ разрешения конфликтов в малой команде и в чем её преимущества?

Контрольные задания:

Задание 1.

Соотнесите конфликтную ситуацию с подходящим стилем поведения лидера (по К. Томасу). Напротив каждой ситуации напишите номер стиля.

Стили:

Конкуренция

Сотрудничество

Компромисс

Избегание

Приспособление

Ситуации:

А) Вопрос не принципиальный, но сотрудник очень эмоционально настаивает на своём.

Б) Клиент на грани срыва сделки, нужно быстрое решение.

В) Два отдела не могут поделить бюджет, а задача общая.

Г) Сотрудник нарушил технику безопасности – есть угроза жизни.

Д) Конфликт из-за того, кто будет мыть кофемашину.

Задание 2.

Прочитайте ситуацию. Напишите три коротких действия лидера по порядку.

Ситуация: Руководитель малого бизнеса узнал, что два сотрудника тайно обсуждают его решения за спиной, критикуют и настраивают остальных. Рабочая атмосфера ухудшилась, новые сотрудники тоже начали сомневаться.

Вопрос: Что делать лидеру? Напишите три шага (первый, второй, третий).

Задание 3.

Проанализируйте ситуацию: В компании из 12 человек двое ключевых сотрудников открыто конфликтуют. Остальные разделились на две группы, рабочая атмосфера разрушена, срываются сроки проектов. Руководитель пытался не вмешиваться, надеясь, что они разберутся сами, но ситуация ухудшилась. Какие ошибки допустил руководитель? Какое первое действие он должен предпринять сейчас? Предложите два возможных сценария разрешения конфликта.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три 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 по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
Итого:	x	0,2	20

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.

Раздел 1.

Опрос:

Вопросы для письменного опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что понимается под лидерством в малом бизнесе?
2.	Что понимается под лидерством в малом бизнесе?

3.	Какие существуют классификации подходов к изучению лидерства?
4.	Чем лидерство отличается от управления в малом бизнесе?
5.	Кто является основными участниками лидерских отношений в малой команде?
6.	Что понимается под жизненным циклом лидера в малом бизнесе?
7.	Назовите основные этапы развития лидера в малом бизнесе.
8.	Каковы основные положения ситуационного подхода к лидерству в малом бизнесе?
9.	Какие лидерские качества относятся к врожденным?
10.	Какие лидерские качества относятся к приобретенным (развиваемым)?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	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.
65-84	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.
55-64	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.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

КТ – 2.

Раздел 2.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1. Выбор нескольких правильных ответов

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Задание 1.1.

Какие качества относятся к ключевым лидерским качествам в малом бизнесе?

- а) ответственность за результат;
- б) умение делегировать;

- в) идеальный почерк;
- г) коммуникабельность;
- д) знание иностранного языка.

Задание 1.2.

Какие виды лидерства выделяют в зависимости от способа формирования?

- а) формальное лидерство;
- б) неформальное лидерство;
- в) демократическое лидерство;
- г) харизматическое лидерство;
- д) авторитарное лидерство.

Задание 1.3.

Какие факторы влияют на выбор стиля лидерства в малом бизнесе?

- а) уровень зрелости команды;
- б) цвет стен в офисе;
- в) сложность выполняемых задач;
- г) время, отведенное на выполнение задачи;
- д) размер заработной платы руководителя.

Задание 1.4.

Какие виды власти лидера относятся к позиционным (основанным на должности)?

- а) власть принуждения;
- б) власть вознаграждения
- в) экспертная власть;
- г) легитимная власть;
- д) референтная власть.

Задание 1.5.

Какие методы используются для развития лидерских качеств в малом бизнесе?

- а) самообучение;
- б) наставничество;
- в) смена цвета визиток;
- г) участие в бизнес-тренингах;
- д) анализ собственных ошибок.

Задание 1.6.

Какие виды авторитета лидера существуют в малой команде?

- а) истинный авторитет;
- б) ложный авторитет
- в) профессиональный авторитет;
- г) теннисный авторитет;
- д) моральный авторитет.

Задание 1.7.

Какие параметры подлежат оценке при диагностике лидерских качеств?

- а) уровень ответственности;
- б) умение принимать решения;
- в) рост и вес кандидата;
- г) навыки коммуникации;
- д) способность мотивировать команду.

Задание 1.8.

Какие элементы включает процесс развития лидерства в малом бизнесе?

- а) самооценка текущих лидерских качеств;
- б) постановка целей развития;
- в) выбор марки автомобиля;
- г) выбор методов развития;
- д) оценка прогресса и корректировка.

Задание 1.9.

Какие требования предъявляются к лидеру малого бизнеса в кризисной ситуации?

- а) способность сохранять спокойствие;
- б) умение быстро принимать решения;
- в) знание всех личных секретов сотрудников;
- г) открытая коммуникация с командой;
- д) готовность брать ответственность на себя.

Задание 1.10.

Какие методы сплочения команды в малом бизнесе существуют?

- а) совместные корпоративные мероприятия;
- б) общие цели и ценности;
- в) регулярные штрафы за ошибки;
- г) система наставничества;
- д) публичное признание достижений.

Тест 2. Установление последовательности

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Задание 2.1.

Расположите в правильной логической последовательности этапы формирования неформального авторитета лидера в малой команде:

- а) получение первичного доверия от членов команды;
- б) демонстрация профессиональной компетентности;
- в) проявление справедливости и последовательности;
- г) оказание помощи и поддержки сотрудникам;
- д) признание авторитета командой.

Задание 2.2.

Расположите в правильной последовательности этапы развития команды (по модели Б. Такмена):

- а) стадия нормирования;
- б) стадия формирования;
- в) стадия выполнения задач;
- г) стадия бури.

Задание 2.3.

Расположите методы влияния лидера в порядке возрастания их конструктивности для долгосрочных отношений в малом бизнесе (от наименее к наиболее конструктивным):

- а) власть принуждения;
- б) экспертная власть;
- в) референтная власть;
- г) власть вознаграждения.

Задание 2.4.

Расположите в правильной логической последовательности этапы принятия лидерского решения в условиях ограниченных ресурсов:

- а) анализ доступных ресурсов;
- б) оценка альтернатив и выбор оптимального варианта;
- в) постановка цели и выявление ограничений;
- г) реализация решения и контроль результата.

Задание 2.5.

Расположите в правильной последовательности этапы разрешения конфликта лидером в малой команде:

- а) выработка совместного решения;
- б) сбор информации и анализ причин конфликта;
- в) реализация решения и контроль;
- г) проведение переговоров с участниками конфликта.

Задание 2.6.

Расположите в правильной последовательности стадии развития лидерских качеств у предпринимателя в малом бизнесе:

- а) осознание необходимости развития лидерских качеств;
- б) применение новых качеств на практике;
- в) оценка текущих лидерских компетенций (диагностика);
- г) выбор методов и инструментов развития;
- д) анализ прогресса и корректировка плана развития.

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

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет, содержащий два теоретических вопроса и одно

практические задание (ситуационная задача или расчетный кейс). В ходе подготовки обучающийся имеет право делать краткие записи на черновике для структурирования ответа. При ответе обучающийся должен четко и развернуто ответить на каждый теоретический вопрос, привести практические примеры (при необходимости) для иллюстрации теоретических положений, а также решить практическое задание, изложив ход решений и сформулировать вывод.

Раздел 1. Теоретические основы лидерства в малом бизнесе

Тема 1.1. Лидерство как управленческое явление в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-

3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие и сущность лидерства в малом бизнесе.
2.	Каковы основные признаки лидерства в малой команде?
3.	Чем формальное лидерство отличается от неформального в малом бизнесе? Приведите примеры.
4.	Что такое ранняя диагностика лидерского потенциала? Каковы ее цели и задачи?
5.	Назовите основные подходы к изучению лидерства и дайте их характеристику.
6.	Какие внешние факторы влияют на успешность лидера в малом бизнесе? Приведите примеры.
7.	Какие внутренние факторы влияют на успешность лидера в малом бизнесе? Приведите примеры.
8.	Какие источники информации используются для оценки лидерских качеств? Охарактеризуйте их.
9.	Какие критерии предъявляются к оценке лидерских компетенций? Раскройте их.
10.	Какие внешние и внутренние информационные потоки используются для анализа эффективности лидерства в малом бизнесе?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

В малом бизнесе (компания из 12 человек, сфера IT-услуг) собственник и руководитель единолично принимает все решения. За последние полгода выявлены следующие тенденции: текучка кадров выросла на 40%, упала инициативность сотрудников, три ключевых специалиста уволились, ссылаясь на отсутствие возможности влиять на принимаемые решения.

Какие признаки неэффективного лидерства проявляются в данной ситуации?

Какой стиль лидерства использует руководитель? Почему?

Какие меры следует предпринять руководителю для исправления ситуации?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждого источника информации его характеристику и использование в инвестиционном проектировании.

Источник информации	Характеристика	Использование в оценке лидерской эффективности
Опрос удовлетворенности персонала		
Показатель текучести кадров		
Результаты выполнения KPI команды		
Обратная связь от клиентов		

Тема 1.2. Основные подходы к изучению лидерства. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте сущность подхода к изучению лидерства с позиции личностных качеств.
2.	Назовите основные фазы эволюции подходов к изучению лидерства.
3.	Каково содержание поведенческого подхода к лидерству? Приведите примеры стилей лидерства.
4.	Какие задачи решаются в рамках ситуационного подхода к лидерству?
5.	Что включает в себя трансформационный подход к лидерству?
6.	Когда и почему возник атрибутивный подход к изучению лидерства?
7.	Что такое харизматическое лидерство и чем оно отличается от транзакционного?
8.	Какие факторы влияют на выбор подхода к изучению лидерства в малом бизнесе?
9.	Какое информационное обеспечение необходимо для применения различных подходов к лидерству?
10.	Как результаты исследования в рамках одного подхода влияют на развитие других подходов к лидерству?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Руководитель малого бизнеса (компания из 10 человек, сфера розничной торговли) изучил теорию лидерских качеств и решил, что ему достаточно развить в себе «нужные черты», чтобы команда работала эффективно. Он прошел тренинги по уверенности и харизме, но текучка кадров не снизилась, а продажи не выросли. При анализе выяснилось, что сотрудникам не хватает четких инструкций и понимания своих задач.

Какой подход к лидерству использовал руководитель? Какой подход следовало бы добавить?

Почему теория черт оказалась недостаточной в данной ситуации?

Какие корректирующие мероприятия следует предпринять руководителю?

Задание 2.

Заполните таблицу, указав для каждой фазы жизненного цикла инвестиционного проекта основные задачи и ожидаемые результаты.

Подход к лидерству	Ключевая идея	Основные ограничения для малого бизнеса
Подход с позиции личностных качеств		
Поведенческий подход		
Ситуационный подход		
Трансформационный подход		

Тема 1.3. Лидерские качества и их развитие в малом бизнесе. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие лидерских качеств в малом бизнесе.
2.	Назовите основные группы лидерских качеств
3.	Каково содержание личностно-волевых качеств лидера?
4.	Какие задачи решаются на этапе диагностики лидерских качеств?
5.	Что включает в себя процесс развития лидерских качеств?
6.	Когда и почему возникает потребность в развитии лидерских качеств у предпринимателя?
7.	Что такое лидерский потенциал и как его оценить?
8.	Какие факторы влияют на скорость развития лидерских качеств в малом бизнесе?
9.	Какое информационное обеспечение необходимо для оценки лидерских качеств?
10.	Как результаты диагностики лидерских качеств влияют на выбор методов их развития?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Руководитель малого бизнеса (компания из 8 человек, сфера консалтинга) прошел тестирование на лидерские качества. Результаты показали: высокий уровень ответственности и целеустремленности, но низкий уровень эмпатии и навыков делегирования. За последние полгода два сотрудника уволились, указав в выходных интервью на «равнодушие руководителя» и «тотальный контроль».

1. На какой стадии развития лидерских качеств находится руководитель?
2. Какие последствия может иметь низкий уровень эмпатии и делегирования для дальнейшей работы команды?
3. Какие корректирующие мероприятия следует предпринять?

Задание 2.

Соотнесите лидерское качество с его проявлением в поведении руководителя малого бизнеса. Напротив каждой буквы напишите номер соответствующего качества.

Качества:
Эмпатия
Делегирование
Стрессоустойчивость
Коммуникативность
Ответственность

Проявления:

- А) Руководитель не повышает голос при срыве сделки и берет паузу для анализа.
- Б) Руководитель замечает, что сотрудник расстроен, и спрашивает, нужна ли помощь.
- В) Руководитель признает свою ошибку перед командой, а не ищет виноватых.
- Г) Руководитель поручает сотруднику вести отчетность, а не делает это сам.
- Д) Руководитель объясняет задачу так, что сотрудник понимает с первого раза.

Тема 1.4. Авторитет и влияние в малой команде. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие авторитета руководителя в малом бизнесе.
2.	Назовите основные источники авторитета лидера в малой команде.
3.	Чем формальный авторитет отличается от неформального?
4.	Какие виды власти как основы влияния выделяют в менеджменте?
5.	Что такое ложный авторитет (псевдоавторитет) и в чем его опасность?
6.	Какие методы психологического влияния наиболее эффективны в малой команде?
7.	Чем убеждение отличается от внушения?
8.	Какие факторы укрепляют авторитет руководителя в глазах сотрудников?
9.	Какие ошибки чаще всего разрушают авторитет лидера в малом бизнесе?
10.	Как восстановить утраченный авторитет в малой команде?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

В каждом из трех утверждений ниже содержится одна фактическая ошибка. Найдите и исправьте её.

«Формальный авторитет основан на добровольном признании сотрудниками заслуг руководителя, а не на его должности. Именно поэтому он устойчивее, чем неформальный авторитет.»

«Власть принуждения (страх наказания) является самым эффективным инструментом влияния в долгосрочной перспективе, так как сотрудники быстро привыкают к требованиям.»

«Ложный авторитет, как правило, приводит к высокой лояльности сотрудников и их готовности работать сверх нормы, поскольку они стараются заслужить похвалу руководителя.»

Задание 2.

Расположите пять источников авторитета (по силе их влияния на сотрудников) в порядке убывания их долгосрочной эффективности в малом бизнесе. Самый эффективный поставьте на первое место, самый слабый — на пятое.

Источник авторитета	Место
Профессиональная компетентность	
Должностная власть (приказы, штрафы)	
Личная харизма и уважение	
Материальное поощрение (премии, бонусы)	
Справедливость и последовательность	

Раздел 2. Практические аспекты лидерства в малом бизнесе

Тема 2.1. Лидер и команда: инструменты сплочения и вовлечения. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие команды в контексте малого бизнеса.
2.	Назовите основные признаки эффективной команды.
3.	Чем рабочая группа отличается от команды?
4.	Какие стадии развития команды выделяют в модели Б. Такмена?
5.	Что такое психологическая безопасность в команде?
6.	Какие инструменты сплочения команды наиболее эффективны в малом бизнесе?
7.	Чем материальная вовлеченность отличается от нематериальной?
8.	Какие факторы снижают вовлеченность сотрудников в малом бизнесе?
9.	Как измерить уровень сплоченности и вовлеченности команды?
10.	Какова роль лидера в формировании командного духа?
11.	Какие три конкретных действия лидера могут повысить вовлеченность сотрудников без финансовых затрат?
12.	Почему в малом бизнесе командный дух важнее, чем в крупных корпорациях?
13.	Опишите ситуацию, в которой тимбилдинг может навредить команде, а не помочь. Что должен сделать лидер, чтобы этого избежать?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Определите, верны ли следующие утверждения. Напротив каждого напишите «Да» или «Нет».

Рабочая группа автоматически становится командой, если у неё есть руководитель.

Стадия «буря» по Такмену характеризуется конфликтами и борьбой за лидерство.

Психологическая безопасность в команде означает, что сотрудники боятся высказывать своё мнение.

Совместные корпоративы являются самым дорогим и наименее эффективным инструментом сплочения.

Уровень вовлеченности сотрудников можно измерить через опросы и наблюдение за инициативностью.

Задание 2.

Соотнесите инструмент сплочения (левый столбец) с его описанием (правый столбец).
Напротив каждой буквы напишите номер инструмента.

Инструменты:

Тимбилдинг

Общая цель

Система наставничества

Публичное признание

Командные ритуалы

Описания:

А) Ежедневная пятиминутка, совместный обед, «пятничные итоги»

Б) Выездное мероприятие для неформального общения и совместного решения задач

В) Опытный сотрудник помогает новичку адаптироваться

Г) Похвала лучшего сотрудника месяца на общем собрании

Д) «Мы должны увеличить выручку на 20% до конца квартала»

Тема 2.2. Принятие лидерских решений в условиях ограниченных ресурсов. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие лидерского решения в малом бизнесе.
2.	Назовите основные виды ограниченных ресурсов в малом бизнесе.
3.	Чем стратегические лидерские решения отличаются от оперативных в условиях дефицита ресурсов?
4.	Что такое метод приоритизации задач «Матрица Эйзенхауэра» и как он применяется?
5.	Какие риски возникают при принятии решений в условиях нехватки времени?
6.	Как принцип Парето помогает лидеру распределять ограниченные ресурсы?
7.	Чем анализ «затраты – выгоды» отличается от интуитивного решения?
8.	Как делегирование помогает экономить временной ресурс лидера в малом бизнесе?
9.	Какие ошибки чаще всего совершает лидер при дефиците финансовых ресурсов?
10.	Каковы критерии правильного лидерского решения в условиях ограниченных ресурсов?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Прочитайте ситуацию. Выберите один из трех вариантов решения, обоснуйте выбор двумя аргументами и укажите главный риск выбранного варианта.

Ситуация: У руководителя малого бизнеса (интернет-магазин, 7 сотрудников) есть 300 000 рублей свободных средств. Одновременно возникли три потребности:

А) Заменить сломавшийся компьютер менеджера (стоимость 50 000 руб.) — без него работа замедлится на 30%.

Б) Запустить рекламную кампанию (стоимость 250 000 руб.) — прогнозируемый рост продаж 50% через месяц.

В) Отправить двух ключевых сотрудников на обучение (стоимость 150 000 руб.) — повысит качество работы через 2-3 месяца.

Задание 2.

У лидера малого бизнеса (мебельная мастерская, 10 сотрудников) наступил понедельник. В списке 5 задач, но физически он успеет сделать только 3. Распределите задачи по матрице Эйзенхауэра: в столбце «Приоритет» напишите «А» (важно и срочно), «Б» (важно, но не срочно), «В» (срочно, но не важно), «Г» (не важно и не срочно). Затем отберите 3 задачи, которые он должен выполнить в первую очередь.

Задачи:

Подписать договор с постоянным поставщиком (срок сегодня до 18:00, иначе сорвется отгрузка).

Разобрать скопившиеся рассылки с новостями (100+ писем).

Провести плановую встречу с командой по итогам месяца (уже переносилась дважды).

Заказать новую оргтехнику для бухгалтера (старый принтер ломается, но пока печатает).

Ответить на звонок разгневанного клиента (угрожает судом, ждет звонка сегодня).

Тема 2.3. Лидерство в кризисных и конфликтных ситуациях. ПК-2.4; ПК-3.3

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1.	Раскройте понятие кризисной ситуации в малом бизнесе.
2.	Назовите основные виды кризисов в малом бизнесе.
3.	Чем управление в кризисной ситуации отличается от управления в стабильных условиях?
4.	Какие существуют стили поведения лидера в конфликтной ситуации?
5.	Каковы основные этапы антикризисного лидерства?
6.	Чем деструктивный конфликт отличается от конструктивного?
7.	Что такое эмоциональный интеллект лидера и как он помогает в кризисных ситуациях?
8.	Какие ошибки чаще всего совершает лидер при управлении конфликтом в малой команде?
9.	Какова роль коммуникации лидера с командой в условиях кризиса?
10.	Что такое посткризисный анализ и зачем он нужен?
11.	Опишите ситуацию, когда лучше временно «заморозить» конфликт, чем пытаться его немедленно разрешить. Почему?
12.	Почему в малом бизнесе неразрешенный внутренний конфликт опаснее, чем внешний?

	кризис?
13.	Какие три действия лидера помогут сохранить команду во время финансового кризиса?

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Прочитайте ситуацию. Определите, какой стиль поведения в конфликте (по К. Томасу и Р. Киллманну) использует руководитель. Обоснуйте свой ответ тремя признаками из текста. Затем напишите, к чему приведет такой стиль, если его применять постоянно.

Ситуация: В небольшой компании (12 человек, сфера доставки) возник конфликт между двумя курьерами: один часто берет «удобные» адреса, второй — оставшиеся дальние. Руководитель, узнав об этом, собрал обоих и сказал: «Хватит спорить. Я сам составил график маршрутов на неделю, вы работаете строго по нему, без замен. Обсуждение закрыто. Если кто-то недоволен — пишите заявление. Вопрос решен.»

Задание 2.

Ниже перечислены 7 действий лидера в кризисной ситуации. Расположите их в правильном логическом порядке (от первого к последнему). Напишите номера действий в нужной последовательности.

Действия:

Информировать команду о ситуации и плане действий.

Успокоиться самому и взять паузу на 5–10 минут (не принимать решений сгоряча).

Проанализировать причины кризиса и собрать факты.

Вместе с командой обсудить, как избежать повторения кризиса.

Реализовать выбранный план и контролировать ход выполнения.

Сформулировать 2–3 варианта выхода из кризиса.

Выбрать лучший вариант из возможных, исходя из имеющихся ресурсов.

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 допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных	60-74

<p>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.</p>	
<p>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.</p>	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. Савинова, С. Ю. *Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов* / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/587547>

2. Тепман, Леонид Наумович. *Малый и средний бизнес. 2021-2031. Задачи и перспективы : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению "Экономика" / Л. Н. Тепман, А. А. Анимича. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2022. - 175 с.*

3. Шихвердиев А. П., Вишняков А. А., Чемашкин А. Ю. и др. *Предпринимательские экосистемы: проблемы и возможности : монография. СПб.: Астерион, 2022 176 с.*

4. Гончарова, Н. В. *Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда : учебное пособие / Н. В. Гончарова, Л. В. Дайнеко, Е. В. Зайцева ; под общ. ред. Е. В. Зайцевой ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021 – 162 с. – Библиогр.: с. 153–160. – 30 экз. – ISBN 978-5-7996-3298-4. – Текст : непосредственный.*

5. Байдаков А. Н. *Лидерство и командообразование : учебное пособие / А.Н. Байдаков, А.В. Назаренко, О.С. Звягинцева. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (АГРУС), 2019. - 132 с. - ISBN StGAU_19. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/387906/reading> (дата обращения: 13.05.2026). - Текст: электронный.*

6. Богданова, Раиса Мансуровна. *Командообразование в организации : учебное пособие / Р. М. Богданова, В. Ю. Боев, О. Д. Ермоленко [и др.]; под редакцией В. Ю. Боева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). - 2-е изд., доп. и перераб. - Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2022. - 511 с. : ил. - Авт. указаны на обороте тит. л. - Библиогр. в конце гл. - 500 экз. - ISBN 978-5-7972-3069-4*

8.2. Дополнительная литература

1. Тепман, Леонид Наумович. *Международный финансовый менеджмент в малом и среднем учеб. Пособие для направления подготовки «Экономика», «Менеджмент» / Л.Н. Тепман. — 3-е изд., перераб. и доп. — Тб.: Международная электронная библиотека НИОН, 2025 — 269 с.*

2. Чегринцова, С. В. *Лидерство и командообразование в организации : учебное пособие / С. В. Чегринцова. — Тверь : ТвГУ, 2020. — 115 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/165733>*

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации : федеральный закон от 13.07.2020 г. №193-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс». URL: www.consultant.ru (дата обращения: 21.02.2026).

8.4. Интернет-ресурсы

<https://e.lanbook.com>

<https://znanium.ru>

<https://urait.ru>

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

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office