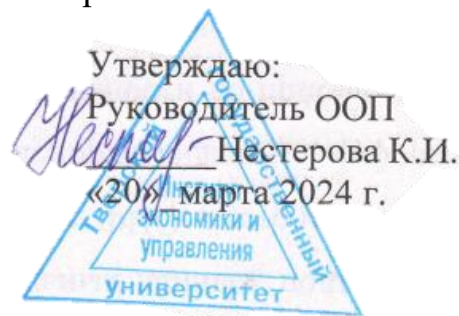


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 01.10.2024 09:37:25
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Лидерство

Специальность
38.05.01 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Специализация
Управление экономической безопасностью хозяйствующих субъектов

Для студентов 4 курса очной формы обучения
4 курса заочной формы обучения

Составитель: к.психол.н., доцент С.В. Чегринцова

Тверь, 2024

I. Аннотация

1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины является: расширение знаний обучающихся о концептуальных основах «Лидерства» как современной отрасли научных и практик ориентированных знаний, формирование и развитие у обучающихся универсальной компетенции.

Задачами освоения дисциплины являются:

1. Освоение знаний обучающихся лидерству:

- понятие и сущность лидерства в организации;
- классические модели лидерства;
- современные модели лидерства и др.;

2. Формирование способности применять знания в сфере лидерства при организации и руководстве работой команды.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Лидерство» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность специализация «Управление экономической безопасностью хозяйствующих субъектов». В теоретико-методологическом и практическом направлении она тесно связана со следующими дисциплинами учебного плана, которые являются для нее предшествующими: Конфликтология, Командообразование. Освоение дисциплины является предшествующим для: производственной практики (преддипломной практики), подготовки к процедуре защиты и защиты ВКР.

3. Объем дисциплины: 3 зачетных единицы, 108 академических часов, в том числе для очной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 17 часов, практические занятия 17 часов

самостоятельная работа: 74 часа.

В том числе для заочной формы обучения:

контактная аудиторная работа: лекции 4 часа, практические занятия 4 часа

самостоятельная работа: 76 часов, контроль 4 часа.

4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
---	---

<i>Указывается код и наименование компетенции</i>	<i>Приводятся индикаторы достижения компетенции в соответствии с учебным планом</i>
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели
	УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений
	УК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде
	УК-3.4. Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов
	УК-3.5. Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат

5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения

- по очной форме обучения – зачет, 7 семестр;
- по заочной форме обучения – зачет, 7 семестр;

6. Язык преподавания русский.

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

Для очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции		Практические занятия			
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Тема 1. Лидерство в организации	22	4	-	4	-	-	14
Тема 2. Классические теории лидерства	28	4	-	4	-	-	20
Тема 3. Современные теории лидерства	28	4	-	4	-	-	20
Тема 4. Особенности реализации типов и стилей лидерства в команде	30	5	-	5	-	-	20
ИТОГО	108	17	-	17	-	-	74

Для заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)				Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции		Практические занятия			
		всего	в т.ч. практическая подготовка	всего	в т.ч. практическая подготовка		
Тема 1. Лидерство в организации	26	1	-	1	-	-	24
Тема 2. Классические теории лидерства	28	1	-	1	-	-	26
Тема 3. Современные теории лидерства	28	1	-	1	-	-	26

Тема 4. Особенности реализации типов и стилей лидерства в команде	22	1	-	1	-	-	20
Контроль							4
ИТОГО	108	4	-	4	-	-	96

Содержание разделов и тем по дисциплине

Тема 1. Лидерство в организации

Природа лидерства в организации как социальной системе. Типы социальных организаций. Формальная и неформальная структура социальной организации.

Социальная группа как среда формирования лидерства. Признаки социальных групп в организации. Малая группа в организации.

Понятие и сущность лидерства в группе. Авторитет и влияние в группе. Формы авторитета. Основные характеристики лидерства.

Тема 2. Классические теории лидерства

Теория личностных черт или качеств лидера. Г.Тард, Г.Лебон о лидерах. А.Файоль, О.Тид, М.Строгдилл о характеристиках лидера. Харизматическая теория лидерства. Лидерские качества в трудах российских исследователей.

Поведенческие теории лидерства. Стили лидерства (К.Левин). Поведенческая теория Р.Лайкерта. «Управленческая решетка» Р.Блейка и Д.Моутона.

Ситуационные теории лидерства. Ф.Фидлер о типах поведения лидера. Ситуационная теория «путь-цель-лидерство» Р.Хауса и Г.Митчела. Теория жизненного цикла П.Херси и К.Бланшара. Модель принятия решений лидера с учетом стиля поведения В.Врума и П.Йеттона.

Теория конституентов (последователей) А.Бентли, Дж.Пейдж.

Системная теория лидерства. Факторы, влияющие на эффективность лидерства. Эмоциональный и инструментальный лидер.

Деятельностный подход к лидерству. Партиципативная теория лидерства. «Трансакционная» теория лидерства. «Трансформационная» теория лидерства.

Тема 3. Современные теории лидерства

Теория «совместного» или «разделенного» лидерства. Коллегиальное решение и лидерство.

Теория «обслуживающего» лидерства. Теория «освобождающего» лидерства.

Тема 4. Особенности реализации типов и стилей лидерства в команде

Стили поведения лидера в условиях командной работы: особенности поведения и взаимодействия с командой. Условия применения стилей лидерства.

Типы лидера в команде. Классификация типов. Управленческий лидер: понятие, типы и модели.

III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем <i>(в строгом соответствии с разделом II РПД)</i>	Вид занятия	Образовательные технологии
Тема 1. Лидерство в организации	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления
Тема 2. Классические теории лидерства	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления
Тема 3. Современные теории лидерства	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии
Тема 4. Особенности реализации типов и стилей лидерства в команде	Лекция	Дистанционные образовательные технологии Лекция-визуализация
	Практическое занятие	Проектная технология Информационные (цифровые) технологии Технологии развития критического мышления

Все виды занятий могут осуществляться в очном формате в аудиториях, лабораториях и других помещениях, в режиме электронного обучения, а также с применением дистанционных образовательных технологий.

Под электронным обучением понимается организация образовательной деятельности с применением информации, содержащейся в базах данных, и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических

средств, информационно-телекоммуникационных сетей, направленных на организацию и повышение качества взаимодействия обучающихся и преподавателей.

Под дистанционными понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателей.

В режиме электронного обучения и в случае применения дистанционных образовательных технологий обучающимся предоставляется доступ к электронной информационно-образовательной среде ТвГУ независимо от места их нахождения.

IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

1. *Контрольные вопросы и задания для практических занятий.*

Тема 1. Лидерство в организации

Контрольные вопросы:

1. Что такое социальная организация? Какие специфические характеристики социальной организации Вы знаете?
2. Назовите типы социальной организации и их специфические особенности.
3. Что понимается в социологии под малой социальной группой?
4. Перечислите основные признаки и виды социальных групп.
5. Какие типы социальных групп могут функционировать в организации?
6. Перечислите социальные роли, реализуемые участниками группы.
7. Перечислите основы формирования лидерства в организации.

Практическое задание:

Задание 1

Проведите психодиагностику на выявление потребности в принадлежности к определенной социальной группе и потребности во власти. Сделайте выводы.

Тест 1

Инструкция: Вам даются 15 утверждений. Сравните эти утверждения попарно между собой в течение 20–25 минут. Начинайте сравнивать первое утверждение со вторым, потом первое утверждение с третьим и т. д. Результаты вписывайте в колонку 1-го столбца. Так, если при сравнении первого утверждения со вторым предпочтительным для себя Вы сочтете второе, то в начальную клеточку вписывайте цифру 2. Если же предпочтительным окажется первое утверждение, то вписывайте цифру 1. И так делайте при каждом сравнении. Далее проделайте аналогичные операции со вторым утверждением: сравните его сначала с третьим, потом с четвертым и т. д. Подобным же образом работайте с остальными утверждениями,

постепенно заполняя весь бланк. Каждое сравнение пар делайте после проговаривания «Я хочу...».

1. Добиться признания и уважения.
2. Иметь теплые отношения с людьми.
3. Обеспечить себе будущее.
4. Зарабатывать на жизнь.
5. Иметь хороших собеседников.
6. Упрочить свое положение.
7. Развивать свои силы и способности.
8. Обеспечить себе материальный комфорт.
9. Повышать уровень мастерства и уровень компетентности.
10. Избегать неприятностей.
11. Стремиться к новому и неизведанному.
12. Обеспечить себе положение влияния.
13. Покупать себе хорошие вещи.
14. Заниматься делом, требующим полной отдачи.
15. Быть понятым другими.

Бланк ответов

									0	1	2	3	4	5	

Подсчитайте, сколько раз в каждом столбике встречается нужное утверждение, и впишите результат в клетку, выделенную цветом. Далее подсчитайте суммы баллов по пяти шкалам и определите степень удовлетворенности каждой потребности, если:

- полная удовлетворенность – 0 – 15 баллов;

- частичная удовлетворенность – 16 – 25 баллов;
- полная неудовлетворенность – 26 – 39 баллов.

Шкала	Потребность	Номера позиций	Сумма	Степень удовлетворенности
1	Материальное положение	4, 8, 13		
2	Потребность в безопасности	3, 6, 10		
3	Потребность в связях и принадлежности к группе	2, 5, 15		
4	Потребность в признании со стороны окружающих	1, 9, 12		
5	Потребность в самореализации	7, 11, 14		

Тест 2

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

№ п/п	Вопрос	Ответ
1	Нравятся ли Вам такие ситуации, в которых лично Вы должны находить решения возникающих проблем?	
2	Предпочитаете ли Вы задачи средней сложности, предполагающие умеренный и взвешенный риск?	
3	Нуждаетесь ли Вы в обратной связи?	
4	Тратите ли Вы время на обдумывание того, как улучшить свою работу, как выполнить важную задачу, как добиться успеха?	
5	Ищите ли Вы такие ситуации, которые дают возможность социальных взаимодействий и контактов с другими людьми?	
6	Часто ли Вы думаете о тех взаимоотношениях, которые сложились у вас с окружающими?	
7	Считаете ли Вы, что чувства других людей очень важны?	
8	Пытаетесь ли Вы улаживать отношения между людьми, когда возникают какие-то трения?	
9	Пытаетесь ли Вы оказывать влияние на других людей и контролировать их?	
10	Стараетесь ли Вы в группе занять позицию лидера?	
11	Получаете ли Вы удовлетворение, когда убеждаете окружающих в чем-либо?	
12	Считают ли Вас окружающие человеком прямолинейным, энергичным и требовательным?	

Если Вы ответили «да» на вопросы
 1 – 4, то Вы имеете высокую потребность в достижении;
 5 – 8, то у Вас сильно выражена потребность в принадлежности к определенной социальной группе;
 9 – 12, то у Вас сильно выражена потребность в лидерстве и власти.

Тема 2. Классические теории лидерства

Контрольные вопросы:

1. Перечислите основные черты личности, которыми обладает лидер организации.
2. Что понимается под стилем лидерства?
3. Какие стили лидерства выделяет К. Левин, Р. Лайкерт, Р. Блейк и Д. Моутон, Р. Хаус и Г. Митчел, Ф. Фидлер, П. Херси и К. Бланшар. В чем основное различие подходов?
4. В чем особенности поведения лидера согласно перечисленным теориям?
5. При реализации каких стилей лидерства возможно эффективное делегирование полномочий и создание обратной связи, принимая ответственность за общий результат?
6. В чем заключается лидерство по теории конститuentов?
7. Какие факторы влияют на формирование лидерства в социальной группе с точки зрения системной теории лидерства?
8. Раскройте содержание деятельностного подхода к лидерству.
9. В чем заключается лидерство с точки зрения партисипативной теории?

Практическое задание:

Задание 1

Проведите психодиагностику лидерских качеств, ответив на вопросы теста. Вам предлагается 50 высказываний, на которые требуется дать ответ «да» или «нет». Среднего значения в ответах не предусмотрено. Долго не задумывайтесь над высказываниями. Если сомневаетесь, все-таки сделайте отметку на «+» или «-» в пользу того альтернативного ответа, к которому Вы больше всего склоняетесь.

Тест

№ п/п	Вопрос	Да (а)	Нет (б)
1	Часто ли Вы бываете в центре внимания окружающих?		
2	Считаете ли Вы, что многие из окружающих Вас людей занимают более высокое положение по службе, чем Вы?		

3	Находясь на собрании людей, равных Вам по служебному положению, испытываете ли Вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?		
4	Когда Вы были ребенком, нравилось ли Вам быть лидером среди сверстников?		
5	Испытываете ли Вы удовольствие, когда Вам удается убедить кого-то в чем-либо?		
6	Случается ли, что Вас называют нерешительным человеком?		
7	Согласны ли Вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?		
8	Испытываете ли Вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить Вашу профессиональную активность?		
9	Теряли ли Вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?		
10	Доставляет ли Вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются Вас?		
11	Стараетесь ли Вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы Вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?		
12	Считаете ли Вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?		
13	Считаете ли Вы себя мечтателем?		
14	Теряетесь ли Вы, если люди, окружающие Вас, выражают несогласие с Вами?		
15	Случалось ли Вам по личной инициативе заниматься организацией трудовых, спортивных и других команд и коллективов?		
16	Если то, что Вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы: а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого; б) возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца		
17	Какое из двух мнений Вам ближе: а) настоящий руководитель должен сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем; б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело		

	сам?		
18	С кем Вы предпочитаете работать? а) с покорными людьми; б) с независимыми и самостоятельными людьми?		
19	Стараетесь ли Вы избегать острых дискуссий?		
20	Когда Вы были ребенком, часто ли Вы сталкивались с властью вашего отца?		
21	Умеете ли Вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с Вами не согласен?		
22	Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу Вы потеряли дорогу. Приближается вечер и нужно принимать решение. Как Вы поступите: а) предоставите принятие решения наиболее компетентному из вас; б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других?		
23	Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?		
24	Считаете ли Вы себя человеком, оказывающим влияние на других?		
25	Может ли неудача в проявлении инициативы заставить Вас больше никогда этого не делать?		
26	Кто, с Вашей точки зрения, истинный лидер: а) самый компетентный человек; б) тот, у кого самый сильный характер?		
27	Всегда ли Вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?		
28	Уважаете ли Вы дисциплину?		
29	Какой из следующих двух руководителей для Вас предпочтительнее: а) тот, который все решает сам; б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других?		
30	Какой из следующих стилей руководства, по Вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором Вы работаете: а) коллегиальный; б) авторитарный?		
31	Часто ли у Вас создается впечатление, что другие злоупотребляют Вами?		
32	Какой из следующих портретов больше напоминает Вас:		

	а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет; б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый?		
33	Как Вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете свое мнение единственно правильным, но остальные с Вами не согласны: а) промолчите; б) будете отстаивать свое мнение?		
34	Подчиняете ли Вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?		
35	Возникает ли у Вас чувство тревоги, если на Вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?		
36	Что бы Вы предпочли: а) работать под руководством хорошего человека; б) работать самостоятельно, без руководителей?		
37	Как Вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов?»		
38	Случалось ли Вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?		
39	Считаете ли Вы свои организаторские способности хорошими?		
40	Как Вы ведете себя, столкнувшись с трудностями: а) опускаете руки; б) появляется сильное желание их преодолеть?		
41	Упрекаете ли Вы людей людям, если они этого заслуживают?		
42	Считаете ли Вы, что Ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?		
43	Как Вы поступите, если Вам предложат реорганизовать ваше учреждение или организацию: а) введу нужные изменения немедленно; б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю?		
44	Сумете ли Вы прервать слишком болтливую собеседника, если это необходимо?		
45	Согласны ли Вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно?»		
46	Считаете ли Вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?		
47	Кем бы Вы предпочли стать:		

	а) художником, поэтом, композитором, ученым; б) выдающимся руководителем, политическим деятелем?		
48	Какую музыку Вам приятнее слушать: а) могучую и торжественную; б) тихую и лирическую?		
49	Испытываете ли Вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?		
50	Часто ли Вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша?		

Сумма баллов за Ваши ответы подсчитывается с помощью ключа к опроснику.

Ключ к тесту: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, испытуемый получает 1 балл, в ином случае – 0 баллов.

Если сумма баллов оказалась *менее 25*, то качества лидера выражены слабо.

Если сумма баллов в пределах *от 26 до 35*, то качества лидера выражены средне.

Если сумма баллов оказалась *от 36 до 40*, то лидерские качества выражены сильно.

Если сумма баллов *более 40*, то данный человек как лидер склонен к диктату.

Задание 2

Изучите ситуацию и рассмотрите лидерство, используя классические теории.

Ситуация 1: ОАО «Кондитерский комбинат» в ходе приватизации был выставлен на аукцион, и контрольный пакет акций был куплен инвестиционным фондом. Новым владельцам предприятие понравилось. Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с фондом, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру — местному предприятию «ПМ», намереваясь потом этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «ПМ» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях и пьянство. Поэтому работники фонда в ходе покупки акций в городе получили контрольный пакет, который позволял решить проблему с руководством. Вскоре фонд назначил своего человека на пост заместителя генерального директора – 24-летнего Молинского, работавшего до этого в одном из западных банков.

Финансово-хозяйственная деятельность ОАО являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность, кредит в местном банке для выплаты зарплаты, задолженность поставщикам. В постоянно меняющихся ценах на сырье администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитая платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками. Хронически не хватало оборотных средств, был непорядок в бухгалтерской документацией, а администрация распыляла свои силы, учреждая многочисленные ОАО, доказывая, что именно такой стиль работы является единственно верным.

Молинский начал свою деятельность на комбинате с аудиторской проверки, результаты которой не только прояснили положение дел, но и впоследствии помогли успешному решению кадровой проблемы. Были выявлены многочисленные злоупотребления. Последовали оргвыводы. Управленческий персонал был сокращен на 10%. В первый квартал зарплата не поднималась, что вызывало недовольство работников. Но благодаря этому был погашен банковский кредит. Новое руководство нашло неординарные выходы. Удалось, например, заметно снизить себестоимость продукции за счет того, что сырье покупалось в количестве, заведомо превышающем потребности производства, но со значительной скидкой, а излишки его реализовывались в области еще и с прибылью. Вскоре появилась возможность рекламировать свою продукцию не только в печати, но и на телевидении. Некоторый эффект рекламная кампания дала, но явно недостаточный: у руководства комбината не хватило то ли настойчивости, то ли денег на продолжительную рекламную кампанию.

Главное изменение, как считает Молинский, произошло в психологии людей. Привыкнув к виду непьющего руководителя, который не мечется, учреждая другие ОАО, и не ворует, обновленный коллектив тоже разумно ограничил свои потребности. Тем более что зарплата увеличивается, выплачивается регулярно, работников комбината на работу и с работы возят на автобусе.

Тема 3. Современные теории лидерства

Контрольные вопросы:

1. В чем отличительная особенность «транзакционного» лидерства от «трансформационного»?
2. Раскройте содержание «разделенного» лидерства.
3. В чем заключаются особенности «обслуживающего» лидерства?
4. Назовите специфические черты «освобождающего» лидерства?
5. В чем заключается ключевое отличие обслуживающего лидерства от освобождающего?

Практические задания:

Задание 1

Изучите ситуацию в задании 1 темы 2 и рассмотрите лидерство, используя современные теории.

Тема 4. Особенности реализации типов и стилей лидерства в команде

Контрольные вопросы:

1. Какие типы лидера встречаются в условиях командной работы?
2. Какие стили лидерства присущи для команды? Какие факторы, влияют на выбор стиля?
3. Перечислите особенности директивного лидерства и условия его применения в организации.
4. В каких случаях демократическое лидерство оказывается приемлемым для эффективного решения управленческих проблем?
5. Каковы особенности либерального стиля лидерства?
6. Перечислите преимущества бюрократического лидерства.
7. Назовите особенности проявления делового лидерства в организации.
8. Назовите преимущества и недостатки применения проблемно-ориентированного и безучастного лидерства.
9. В чем заключаются особенности реализации харизматического лидерства? В каких ситуациях оно находит возможности для реализации?
10. Какие типы лидеров в организации проявляются по мнению В.Н. Лавриненко, Б.Д. Парыгина, Р.Л. Кричевского, М. Вебера, П.Г. Белкина и др.?
11. Какие стили и типы лидерства позволяют организовать дискуссии, строить продуктивное взаимодействие в команде и принимать конструктивные коллегиальные решения?
12. Какие стили и типы лидерства позволяют создавать в команде рабочую атмосферу?
13. Что понимается под управленческим лидерством?
14. Перечислите компетенции, которые должны быть сформированы у управленческого лидера.
15. Опишите модели управленческого лидерства и особенности их применения в условиях командной работы.

Практическое задание:

Задание 1

Изучите управленческую ситуацию и ответьте на вопросы:

1. Какие стили лидерства приемлемы для решения возникшей проблемы?
2. Какие типы лидерства проявляются в указанной ситуации?
3. Опишите особенности коммуникативного поведения лидера.

Ситуация: Мценская центральная клиническая больница (ЦКБ) располагалась в центре города в Орловской области. Главврач ЦКБ Роман Евгеньевич сорока лет возглавлял эту больницу уже 4 года. Начиная с ординатуры Роман Евгеньевич работал в известном Национальном медицинском центре (НМЦ) в г. Москве, к 34-м годам стал руководить отделением в НМЦ, власть и признание были для него важны и ценны.

Именно поэтому предложение возглавить ЦКБ в Мценске, которую было решено оснастить инновационным оборудованием по Программе модернизации здравоохранения, Роман Евгеньевич принял, не долго раздумывая. Работа главного врача – это важно и интересно, решил Роман Евгеньевич. Переехав в город Мценск, он принялся за обустройство ЦКБ, хозяином и администратором он действительно был неплохим.

Руководство Министерства здравоохранения не подвело, технику предоставили, больницу переоборудовали, обучили персонал. Все это происходило под руководством Романа Евгеньевича. К моменту наступления нашей истории ЦКБ показали несколько раз по Первому каналу, а также в программе «Вести», когда ее посещал кто-то из правительства, чиновники из Министерства здравоохранения тут тоже были частыми гостями. Роман Евгеньевич был доволен. Люди со всех районов Орловской области, да и всего ЦФО, съезжались к ним на лечение. Главврачи больниц из ближайших городов Орла, Тулы, Новомосковска только мечтали о такой технике, но так оснастить свои больницы не было возможности.

Сотрудники, ранее скептически относившиеся к Роману Евгеньевичу, переведенному «администратору-карьеристу» из Москвы, теперь уважали и ценили его мнение. Врачи ЦКБ были довольны и работой, и условиями, которые создал им Роман Евгеньевич. Зарплаты врачей, учитывая доплаты за инновационные методы в лечении, сильно отличались от зарплат коллег. Широкая практика позволяла им повышать свою квалификацию и работать на перспективу, быть на «передовой»; клиника по направлению ДМС стала зарабатывать хорошие деньги, которые становились надбавкой врачам «за инновации».

Роман Евгеньевич прислушивался к мнению своих сотрудников, но ключевые управленческие решения всегда принимал сам. Не всегда с ними были согласны, но глобальных конфликтов в коллективе не возникало. Кто был категорически против изменений, давно покинули больницу, Роман Евгеньевич приложил к этому усилия в начале своей работы.

Этим утром Роман Евгеньевич собрал заведующих отделениями на еженедельную планерку для решения административных вопросов: нужно утвердить график отпусков на следующий год, разобрать жалобу больного и обсудить проведение стажировок для врачей из Финляндии. В программу стажировки входило ознакомление с рабочими процессами и инновационными методиками, применяемыми в ЦКБ, участие в ежедневном обходе врачей. Финских врачей из маленького города Сааремаа больше всего интересовали вопросы технологических особенностей инновационного оборудования, а также повышение качества раннего диагностирования заболеваний.

Поскольку в Финляндии практически все жители хорошо говорят на английском языке, то для врачей, приезжающих на стажировку, общение на английском языке не вызывало сложностей. Однако для врачей ЦКБ английский язык был барьером в общении с коллегами. Роман Евгеньевич в свое время окончил школу с углубленным изучением английского языка и

практиковал язык при любой возможности. Выход был найден. Все его заведующие отделениями рассказывают про инновационные методики и технологии на русском языке, а он переводит информацию иностранцам. Ему не сложно, но тут Роман Евгеньевич задумался, а как это выглядит со стороны, осознав всю величину «трагедии».

На планерке, заканчивая рассказ про стажировку, он сказал своим сотрудникам: «Уважаемые коллеги! Прошу вас подготовить выступление, включить в него презентацию своего отделения и вопросы технологических особенностей инновационного оборудования на английском языке. Если вам сложно бегло говорить, то сначала напишите выступление на английском, а потом просто выучите его. Прошу вас подготовить первый вариант ваших переведенных выступлений, показать его мне, чтобы я исправил ошибки, а потом эту речь выучить до конца этой недели». На этой фразе народ заволновался.

Особенно активно выступал против Петр Петрович. «А если будут задавать вопросы? А какое у меня произношение!!!» – с возмущением в голосе проговорил он. «Если будут задавать вопросы, я вам буду переводить», – стал спокойно отвечать Роман Евгеньевич. «Это несерьезно. Не знаем – так не знаем!!! Зачем пыль в глаза пускать? Я не собираюсь участвовать в этой профанации!!!» – ответил Петр Петрович. «Я не хочу выглядеть как министр спорта Мутко: "Лет ми спик фром май харт"» – пробурчал Петр Петрович, чтобы все слышали, и закатил глаза.

К концу недели подготовили текст на английском только 3 из 8 заведующих, один из этих трех сотрудников выучил. Роман Евгеньевич наседавал на своих подчиненных: «Если к понедельнику вы не подготовите текст, забудьте о надбавках за инновации!!!», – грозно вещал он. Поднажав еще на своих подчиненных, Роман Евгеньевич добился того, что к стажировке финнов только Петр Петрович не выступал на английском, остальные заведующие отделениями, кто-то сносно, а кто-то не очень уверенно, пробормотали свой текст. Роман Евгеньевич отвечал на возникающие у финнов вопросы. За 3-й квартал Петр Петрович не получил надбавку за инновационные методы, а это составляло 15% от его дохода.

2. Образцы контрольных тестов.

1. Способность одного человека влиять на поведение другого – это

2. Источниками власти в организации являются:

А) закон

Б) организационная структура

В) лидерство

3. Определите соответствие:

1. Межличностные роли	1. Лидер
	2. Распространитель
	3. Предприниматель
2. Информационные роли	4. Связующее звено

3. Роли по принятию решений	5. Символический глава
	6. Распределитель ресурсов
	7. Представитель во внешней среде

4. Член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях – это _____

5. Определите соответствие теорий лидерства и содержания

Группа теорий	Содержание	Примеры
1. Ситуационные теории	1. Человека, обладающего чертами лидера, можно научить эффективному поведению	1. Теория Р. Лайкерта, Р. Блейка и Д. Моутона
2. Теория личностных черт	2. Лидеры обладают определенным набором личностных черт и характеристик, позволяющие им выделиться из группы	2. «Путь-цель-лидерство»
3. Поведенческие теории	3. В каждой управленческой ситуации может быть применен один стиль, который является эффективным	3. Теория А. Файоля, О. Тида и М. Строгдилла

6. Наделение личности свойствами, вызывающими преклонение перед ней и безоговорочную веру в ее возможности – это _____

7. Личность, гармонично сочетающая в себе лидерские и управленческие качества – это _____

8. Человек, обладающий авторитетом и наибольшим влиянием в группе, играющий значимую роль для достижения цели – это _____

9. Определите соответствие:

1. Организационные методы поведения	1. Делегирование
	2. Побуждение
	3. Убеждение и принуждение
	4. Планирование
2. Регулятивные методы поведения	5. Инструктирование
	6. Понуждение
	7. Контролирование и санкционирование

Вид промежуточной аттестации - ситуационные задания.

Способ проведения: письменный.

Критерии и шкала оценивания

Индикаторы	Критерий оценивания	Шкала оценивания
УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для	Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	зачтено

достижения поставленной цели	Не способен выработать стратегию командной работы	незачтено
УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений	Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений	зачтено
	Не способен организовать работу команды	незачтено
УК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде	Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде	зачтено
	Не способен разрешить конфликты и противоречия при деловом общении	незачтено
УК-3.4. Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов	Организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов	зачтено
	Не способен организовать обучение членов команды и обсуждение результатов работы	незачтено
УК-3.5. Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат	Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат	зачтено
	Не способен делегировать полномочия членам команды и распределять поручения	незачтено

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., в университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

От 40 до 100 баллов – «зачтено»;

От 0 до 39 баллов – «незачтено».

V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

1) Рекомендуемая литература:

а) 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, 2024. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542497> (дата обращения: 15.04.2024).

2. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535903> (дата обращения: 15.04.2024).

3. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17456-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536169> (дата обращения: 15.04.2024).

б) Дополнительная литература:

1. Чегринцова С. В. Лидерство и командообразование в организации: учеб. пособие / Министерство науки и высшего образования РФ, ФГБОУ ВО "Тверской государственный университет"; С. В. Чегринцова. - Тверь: Тверской государственный университет, 2020. - URL: <http://megapro.tversu.ru/megapro/Web/SearchResult/ToPage/1> . - Текст: электронный.

2. Багдасарян, В. Э. Лидерство: учебник / В.Э. Багдасарян. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 339 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844035> (дата обращения: 27.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

3. Коротун, О. Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии : учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 76 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232034> (дата обращения: 27.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

4. Лайкер, Д. К. Лидерство на всех уровнях бережливого производства: практическое руководство / Лайкер Д.К. - М. : Альпина Паблишер, 2018. - 336 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002577> (дата обращения: 27.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

5. Авдеев, В. В. Работа с командой: психологические возможности: Практикум: Для самостоятельной работы над оптимизацией совместной деятельности / Авдеев В.В. - Москва: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2021. - 152 с. - ISBN 978-5-905554-35-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1210075> (дата обращения: 03.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

6. Басманова, Н.И. Тренинг командообразования: учебное пособие: [16+] / Н.И. Басманова; Технологический университет. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 60 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572170> (дата обращения: 18.12.2020). – Библиогр.: с. 33-34. – ISBN 978-5-4499-0549-9. – Текст: электронный.

7. Камнева, Е.В. Тренинг командообразования и групповой работы: учебник: [16+] / Е.В. Камнева, Н.С. Пряжников, М.В. Полевая; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2019. – 219 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576048> (дата обращения: 03.12.2020). – Библиогр.: с. 123 - 131. – ISBN 978-5-907166-93-6. – Текст: электронный.

8. Лидерство и командообразование: учебное пособие / А. Н. Байдаков, А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец [и др.]. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. — 132 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92983.html> (дата обращения: 18.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей. Лицензия: весь срок охраны авторского права.

9. Надточий, Ю. Б. Командообразование: учебное пособие / Ю. Б. Надточий. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 238 с. - ISBN 978-5-394-03751-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081685> (дата обращения: 18.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

10. Надточий, Ю. Б. Командообразование: задания, тесты, игры: учебно-методическое пособие / Ю. Б. Надточий. - 2-е изд.- Москва: Дашков и К, 2021. - 86 с. - ISBN 978-5-394-04301-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232157> (дата обращения: 18.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

11. Сафонова, Н. М. Лидерство и командообразование : учебное пособие / Н. М. Сафонова. — Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, Печатная галерея, 2017. — 68 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73541.html> (дата обращения: 18.12.2020). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей. Гарантированный срок размещения в ЭБС до 01.07.2029 (автопродлонгация).

12. Сандал, Ф. Потенциал команды: как добиться максимальной эффективности командной работы / Филип Сандал, Алексис Филипс ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-9614-3240-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221838> (дата обращения: 03.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

13. Чеглов, В. П. Инновационный ритейл. Организационное лидерство и эффективные технологии : монография / В.П. Чеглов. - 2-е изд.,

перераб. и доп - М. : ФОРУМ : НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 272 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002074> (дата обращения: 27.12.2021). – Режим доступа: по подписке.

14. Шервин, Д. Как создать настоящую команду: алгоритмы, повышающие эффективность совместной работы: [16+] / Д. Шервин, М. Шервин; ред. В. Ионов; пер. с англ. А. Сатунина. – Москва: Альпина Паблицер, 2019. – 179 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570466> (дата обращения: 03.12.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9614-2462-1. – Текст: электронный.

2) Программное обеспечение

а) Лицензионное программное обеспечение

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 338

Список ПО:	Условия предоставления
Adobe Reader XI (11.0.13) - Russian	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
OpenOffice 4.1.1	бесплатно
Qt 5.6.0	бесплатно
WinDjView 2.0.2	бесплатно
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

Студенческий пер., д. 12, корпус «Б», аудитория 245

Список ПО:	Условия предоставления
1С:Предприятие 8 (8.3.7.1873)	Акт приема-передачи №Tr034562 от 15.12.2009
Adobe Reader XI (11.0.13) – Russian	бесплатно
Dropbox	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
WinDjView 2.0.2	бесплатно
СПС ГАРАНТ аэро	договор №5/2018 от 31.01.2018
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно

б) Свободно распространяемое программное обеспечение

- Adobe Reader XI
- Debut Video Capture
- 7-Zip
- iTALC
- Google Chrome
- и др.

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

(Доступ с компьютеров сети ТвГУ)

1. ЭБС Лань <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС Znanium.com <https://znanium.com/>
3. ЭБС Университетская библиотека online <https://biblioclub.ru>
4. ЭБС ЮРАЙТ <https://urait.ru/>
5. ЭБС IPR SMART <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы): https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp
7. Репозиторий ТвГУ <http://eprints.tversu.ru>

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. База данных «Обзор банковского сектора» - информационно-аналитические материалы Центрального банка Российской Федерации - <https://www.cbr.ru>
2. База данных «Открытые данные» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - <https://minfin.gov.ru/ru/opendata/>
3. База статистических данных Росстата - <https://rosstat.gov.ru/statistic>
4. База данных НП «Международное Исследовательское Агентство «Евразийский Монитор» - <http://eurasiamonitor.org/issliedovaniia>
5. База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика» - https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
6. Справочная система Главбух – Свободный доступ on-line: <http://www.1gl.ru>
7. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации - <https://budget.gov.ru/>
8. База данных «Бюджет» Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/perfomance/budget/>
9. База статистических данных Минфина России - <https://minfin.gov.ru/ru/statistics/>
10. МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
11. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>
12. База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/finanalysis/math/>
13. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) - <https://bankrot.fedresurs.ru/>
14. Информационная система для методической поддержки, сбора лучших практик регулирования, дистанционного обучения специалистов в

области оценки регулирующего воздействия на федеральном и региональном уровне (ИС МПДО) - ogv.gov.ru

15. База документов Минэкономразвития РФ - <https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/>

VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

– использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего контроля, по использованию информационных технологий и др.;

– ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный

материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», утвержденным и.о. ректора от 30.04.2020 г., распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	100
Из них:	
- модульные работы	40
- работа в микрогруппе	60
Итого:	100

В университете действует следующая шкала пересчета рейтинговых баллов:

- От 40 до 100 баллов – «зачтено»;
- От 0 до 39 баллов – «незачтено».

VII. Материально-техническое обеспечение

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

Учебная аудитория № 228, 229, 233/2, 241, 322, 326, 334, 342 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (столы, стулья, доска), компьютер, мультимедийный проектор с потолочным креплением и экраном, переносной ноутбук
Учебная аудитория № 239, 240 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Комплект учебной мебели (стол, стулья, доска)
Кафедра управление персоналом 232 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д. 12	Стол, стулья, стационарные компьютеры, принтер.
Компьютерные классы 245, 338 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12	Комплект учебной мебели (стол, стулья), компьютеры, моноблоки, переносные ноутбуки, МФУ

VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.			
2.			