

Учреждение образования
«МИНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет Коммуникаций и права
(название факультета)

Кафедра Информационных технологий
(название кафедры, обеспечивающей преподавание учебной дисциплины)

УТВЕРЖДЕНО
Решение Научно-методического совета
27 апреля 2017 (протокол № 5)

Регистрационный №
ЭУМК/11-ИТА-73

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ЛИДЕРСТВА
(название электронного учебно-методического комплекса)

ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС

Специальность (направление специальности) 1-25 01 07 Экономика и управление
на предприятии

(код и наименование специальности (направления специальности))

Авторы-составители: Соловьян Н.А.
(Ф.И.О. авторов-составителей)

Рецензенты:

Шинкевич Н.В., к.т.н., доцент, заведующая кафедрой Экономики и управления
производством, МИУ

(Ф.И.О. индивидуального рецензента, ученая степень, ученое звание, занимаемая должность)

Подобед Н. А., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры промышленного
маркетинга и коммуникаций БГЭУ

(Ф.И.О. индивидуального рецензента, ученая степень, ученое звание, занимаемая должность)

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

[подпись] / И.Н.Тонкович /
(подпись) (инициалы, фамилия)

13 апреля 2017

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета

[подпись] / А.А.Потоцкий /
(подпись) (инициалы, фамилия)

13.04 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	2
Дисциплина «Интеллектуальные технологии лидерства».....	2
2 ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	4
2.1 Тематические планы лекций	4
3 ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	7
3.1 Практикум (тематические планы практических занятий) по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»	7
4 РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ	11
4.1 Вопросы к экзамену по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»	11
4.2 Управляемая самостоятельная работа по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»	12
5 ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ	31
5.1 Содержание учебного материала	31
5.2 Перечень учебных изданий и учебно-методических пособий, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины	35
5.2.1 Основная литература:	35
5.2.2 Дополнительная литература	35

1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Интеллектуальные технологии лидерства»

Целью изучения дисциплины «Интеллектуальные технологии лидерства» является изучение интеллектуальной техники управления и направлено на систематизацию работы менеджера с информацией и людьми. Такая техника означает мастерство или выгодное применение методов работы с информационными потоками и методов групповой работы в процессе принятия управленческих решений, делового общения.

Напряженная деятельность представителей творческих профессий, к которым относят и экономистов, неопределенность собственного жизненного пути требуют высокой степени личной самостоятельности и навыков групповой работы. Эти требования концентрируются в различных концепциях лидерства, которые формируют знания, опыт и технику работы с информацией и людьми. Знакомство с теорией лидерства позволит более рационально использовать собственные силы и возможности той среды, которая диктует определенные правила деятельности.

Значение и актуальность курса объясняется тем, что изучение дисциплины ориентирует на достижение успехов в бизнесе путем использования собственных ресурсов личности, а также интеллектуальных ресурсов группы или организации. Акцент сделан на то, что наиболее надежными факторами хозяйственного лидерства в условиях информационно-сетевой экономики стали групповая работа, организационные знания, поведенческая компетентность лидера и профессионализм его последователей при решении новых задач.

Задача изучения дисциплины — сформировать знания, умения и навыки по применению основных инструментов работы с информацией, выбирать рациональный стиль лидерства с учетом специфики хозяйственной ситуации, генерировать варианты решений поставленных задач, применять техники принятия решений, а также разрабатывать модели фирменного стиля лидерства.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

ЗНАТЬ:

- стили управления;
- современные подходы к изучению лидерства и управления людьми;
- механизмы возникновения и функционирования лидерства;
- факторы, способствующие развитию лидерского потенциала отдельных людей, групп и организаций;
- принципы эффективного лидерства;
- методы определения эффективности труда руководителя;
- теоретические основы современных интеллектуальных технологий лидерства и управления человеческими ресурсами;
- концептуальные основы кадрового менеджмента;
- теорию и практику стиля лидерства;
- техники принятия решений;
- принципы формирования рабочей команды, ориентированной на нововведения;

- практические методы ведения бизнес-переговоров;
- техники активных коммуникаций и групповой работы.

Компетенции студента формируется в результате освоения учебной дисциплины.

УМЕТЬ:

- применять best-практики лидерства в различных областях человеческой деятельности;
- владеть программами повышения лидерского потенциала персонала компаний;
- управлять собственными особенностями лидерского поведения;
- вырабатывать и использовать качества лидера для эффективного управления;
- выбрать необходимый стиль управления;
- строить взаимоотношения между формальными и неформальными лидерами;
- эффективно управлять коллективом.
- применять основные инструменты работы с информацией;
- выбирать рациональный стиль лидерства с учетом специфики хозяйственной ситуации;
- генерировать варианты решений поставленных задач;
- применять техники принятия решений;
- разрабатывать модели фирменного стиля лидерства.

Критически осмысливать теоретические и методологические предпосылки управления процессами интеллектуальной технологии лидерства.

Учебно-методический комплекс предназначен для студентов дневной и заочной форм обучения по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства».

Изучение дисциплины основано на использовании знаний, полученных студентами по следующим дисциплинам: как «Менеджмент», «Экономическая теория», «Управление персоналом», «Управление организацией», «Экономическая социология», «Экономика предприятия».

2 ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

2.1 Тематические планы лекций

Лекция 1 Управление социальными организациями как наука и профессиональная деятельность.

1. Категории «управление», «руководство», «менеджмент», их сущность и содержание.
2. Управление как вид профессиональной деятельности.
3. Эволюция управления как науки.
4. Научные школы в управлении: школа научного менеджмента, административная школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, эмпирическая школа.

Лекция 2 Понятие интеллекта и креативности.

1. Классические области интеллекта.
2. Коэффициент интеллекта (IQ).
3. Относительность интеллекта.
4. Классификация интеллекта. Новые области интеллекта.
5. Линейное и сетевое мышление.
6. Понятие креативности, креативного менеджмента.

Лекция 3 Основы бизнес-лидерства.

1. Сущность, основные понятия и термины в бизнес-лидерстве.
2. Типы и роли лидеров.
3. Сравнительная характеристика лидера и менеджера. Отличительные особенности современного бизнес-лидера.
4. Особенности управленческого труда.

Лекция 4 Авторитет, власть и влияние бизнес-лидера.

1. Авторитет бизнес-лидера.
2. Псевдоавторитет руководителя.
3. Власть и ее формы.
4. Способы влияния на работников.
5. Делегирование полномочий: сущность и способы повышения эффективности делегирования.

Лекция 5 Концептуальные подходы в лидерстве.

1. Подход с позиции личных качеств.
2. Поведенческий подход к лидерству.
3. Ситуационный подход к лидерству.
4. Новые подходы в лидерстве.

Лекция 6 Оценка стиля лидерства.

1. Характеристика основных стилей лидерства (авторитарный, демократический, либеральный).

2. Методы оценки стилей лидерства.
3. Способы анализа стилей.
4. Авторитет как стилеобразующий фактор.
5. Алгоритм выбора стиля.

Лекция 7 Основы творческого мышления.

1. Емкость мозга. Левосторонние и правосторонние мозговые процессы.
2. Понятие творческих процессов. Эффективная память.
3. Барьеры творчества.
4. Карты сетевого мышления.
5. Правила составления и примеры карт сетевого мышления для решения проблем управления временем, управления будущим, для творчества и приобретения навыков межличностного общения.

Лекция 8 Развитие эмоционального интеллекта и лидерства.

1. Структура интеллектуального потенциала лидерства.
2. Особенности эмоционального потенциала. Слагаемые эмоционального интеллекта.
3. Инструменты эмоционального развития менеджера: невербальные коммуникации, умение слушать, эмоциональная устойчивость.
4. Развитие эмоционального потенциала лидерства.
5. Самоуправляемое обучение лидерству.
6. Характеристика эффективного лидерства.

Лекция 9 Методы практического лидерства.

1. Определение ценностных ориентаций.
2. Формирование видения будущего.
3. Эксперимент и риски в лидерстве.
4. Развитие уверенности в лидерстве.
5. Развитие лидерского потенциала.
6. Лидерство как тиражирование будущего.

Лекция 10 Интеллектуальная техника в системе категорий менеджмента.

1. Сущность деятельности бизнес-лидера.
2. Управленческая деятельность бизнес-лидера.
3. Особенности креативного менеджмента. Понятие техники работы менеджера.
4. Взаимосвязь техники с методами и стилем управления, управленческими решениями, целями, задачами и функциями управления.
5. Классификация техник работы менеджера.

Лекция 11 Управление интеллектуальной собственностью.

1. Объекты интеллектуальной собственности (изобретения, промышленные образцы) товарные знаки, нераскрытая информация, ноу-хау, коммерческая тайна).
2. Интеллектуальная собственность в обеспечении конкурентоспособности и создании конкурентных преимуществ.

Лекция 12 Преобразующее лидерство.

1. Сущность и необходимость управления изменениями. Особенности преобразующего лидерства.
2. Механизмы изменений. Анализ внешних причин изменений.
3. Причины сопротивления изменениям. Метод М. Уорда для оценки возможности успеха изменений.
4. Подходы к преодолению сопротивления преобразованиям.
5. Выбор стратегии изменения Д. Коттера и Л. Шлезингера.
6. Этапы осуществления изменений.

Лекция 13 Прикладные аспекты использования техники работы бизнес-лидера.

1. Техника индивидуального планирования карьеры менеджера.
2. Техники кадрового регулирования. Профиль-метод.
3. Системность работы с информацией.
4. Основные тенденции развития техники работы менеджера.
5. Диалог. Беседа. Семинар. Дуальный менеджмент-тренинг.

Лекция 14 Техника групповой работы.

1. Понятие группы. Характеристики групповых процессов.
2. Групповое развитие. Модерация.
3. Организационная техника работы менеджера.
4. Техника принятия групповых решений.
5. Понятие и значимость аффилиации.

Лекция 15 Основы техники ведения бизнес-переговоров.

1. Понятие управления переговорами.
 2. Прямые переговоры.
 3. Медиация. Фасилитация как техника решения проблем в процессе совещаний.
- Подготовка переговоров.
4. Стратегии переговорного процесса: избегание, приспособление, конкуренция, компромисс, сотрудничество.
 5. Переговорные функции. Последовательность переговоров.
 6. Техники активного слушания. Полемика и аргументация.

Лекция 16 Интеллектуальные технологии принятия решений.

1. Исходные принципы принятия решений.
2. Основные положения теории решений.
3. Анализ управленческих решений методом Кепнера-Трего.
4. Табличная техника решений.
5. Логика и виды таблицы решений.
6. Построение таблицы решений.

3 ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

3.1 Практикум (тематические планы практических занятий) по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»

Практическое занятие 1. Управление социальными организациями как наука и профессиональная деятельность.

1. Охарактеризовать категории «управление», «руководство», «менеджмент», раскрыть их сущность и содержание.
2. Поясните, в чем суть понятия управления как вида профессиональной деятельности?
3. Раскрыть эволюцию управления как науки. Охарактеризовать научные школы в управлении: школа научного менеджмента, административная школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, эмпирическая школа.
4. Что представляет собой объект, предмет науки об управлении, какие ее основные функции?
5. Расшифровать методологические подходы к управлению: процессный, системный, количественный, ситуационный.

Практическое занятие 2. Понятие интеллекта и креативности.

1. Какие существуют классические области интеллекта?
2. В чем суть коэффициента интеллекта (IQ)? Для чего он рассчитывается?
3. Что такое относительность интеллекта?
4. Дайте классификацию интеллекта.
5. Какие новые области интеллекта вы знаете?
6. В чем суть и в чем отличия линейного и сетевого мышления?
7. Что такое креативность?
8. В чем суть креативного менеджмента?

Практическое занятие 3. Основы бизнес-лидерства.

1. Дайте определение основных понятий и терминов в бизнес-лидерстве.
2. Какие типы и роли лидеров вы знаете?
3. Проведите сравнительную характеристику лидера и менеджера.
4. Какие отличительные особенности современного бизнес-лидера вы знаете?
5. В чем особенности управленческого труда?

Практическое занятие 4. Авторитет, власть и влияние бизнес-лидера.

1. Какова природа авторитета бизнес-лидера?
2. Что такое псевдоавторитет руководителя?
3. Опишите, что такое власть и каковы ее типы и источники?
4. Какие существуют способы влияния на работников?
5. Поясните суть делегирования полномочий. Охарактеризуйте сущность и способы повышения эффективности делегирования.

Практическое занятие 5. Концептуальные подходы в лидерстве.

1. Описать подход с позиции личных качеств (теория К. Левина).
2. Дать характеристику поведенческого подхода к лидерству (концепция Мичиганского университет, концепция штата Огайо, управленческая сетка Блэйка и Моутона, базовые системы стилей лидерства Лайкерта, теория «заменителей лидерства» С. Керра и Дж. Джермейера).
3. В чем суть ситуационного подхода к лидерству (теория жизненного цикла Херси и Бланшара, подход «путь-цель» Митчелла и Хауса, ситуационная модель Фидлера, ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона Яго)?
4. Охарактеризуйте новые подходы в лидерстве (концепция атрибутивного лидерства, концепция харизматического лидерства).

Практическое занятие 6. Оценка стиля лидерства.

1. Дать характеристику основных стилей лидерства (авторитарный, демократический, либеральный).
2. Какие существуют методы оценки стилей лидерства?
3. Привести характеристику способов анализа стилей.
4. Пояснить значение опыта как стилеобразующего фактора.
5. Пояснить значение авторитета как стилеобразующий фактора.
6. Какой алгоритм выбора стиля?
7. Что представляет собой модель Врума-Йеттона и каково ее назначение?

Практическое занятие 7. Основы творческого мышления.

1. Какая емкость мозга? Охарактеризовать левосторонние и правосторонние мозговые процессы.
2. Дать понятие творческих процессов. Перечислить и охарактеризовать основные методы сильного и доступного влияния на собственное творчество и творчество сотрудников.
3. Какие существуют барьеры творчества?
4. Охарактеризовать преимущества использования карт сетевого мышления, методику составления КСМ.

Практическое занятие 8. Развитие эмоционального интеллекта и лидерства.

1. Описать структуру интеллектуального потенциала лидерства.
2. Проанализировать особенности эмоционального потенциала.
3. Какие существуют слагаемые эмоционального интеллекта?
4. Перечислите инструменты эмоционального развития менеджера: невербальные коммуникации, умение слушать, эмоциональная устойчивость.
5. Что предполагает развитие эмоционального потенциала лидерства?
6. Дать характеристику и необходимость самоуправляемого обучения лидерству.

Практическое занятие 9. Методы практического лидерства.

1. Дать понятие определения ценностных ориентаций.
2. Для чего необходимо формирование видения будущего как метода

практического лидерства?

3. В чем суть эксперимента и рисков в лидерстве?
4. Дать характеристику метода развития уверенности в лидерстве.
5. В чем суть метода развития лидерского потенциала?

Практическое занятие 10. Интеллектуальная техника в системе категорий менеджмента.

1. Охарактеризовать сущность деятельности бизнес-лидера.
2. В чем суть управленческой деятельности бизнес-лидера?
3. Какие существуют особенности креативного менеджмента?
4. Дать характеристику техники работы менеджера.
5. Охарактеризовать взаимосвязь техники с методами и стилем управления, управленческими решениями, целями, задачами и функциями управления.
6. Дать классификацию техник работы менеджера.

Практическое занятие 11. Управление интеллектуальной собственностью.

1. Дать характеристику объектов интеллектуальной собственности (изобретения, промышленные образцы), товарные знаки, нераскрытая информация, ноу-хау, коммерческая тайна).
2. Пояснить необходимость интеллектуальной собственности в обеспечении конкурентоспособности и создании конкурентных преимуществ предприятия.

Практическое занятие 12. Преобразующее бизнес-лидерство.

1. Дать характеристику сущности и необходимости управления изменениями.
2. Какие вы знаете особенности преобразующего лидерства?
3. Какие основные механизмы изменений?
4. Для чего необходим анализ внешних причин изменений? Суть анализа внешних причин изменений?
5. Назовите причины сопротивления изменениям.
6. В чем суть метода М. Уорда для оценки возможности успеха изменений?
7. Какие существуют подходы к преодолению сопротивления преобразованиям?
8. Дать характеристику стратегий изменений Д. Коттера и Л. Шлезингера.
9. Какие существуют этапы осуществления изменений?

Практическое занятие 13. Прикладные аспекты использования техники работы бизнес-лидера.

1. В чем суть техники индивидуального планирования карьеры менеджера?
2. В чем суть техники кадрового регулирования? Что такое профиль-метод?
3. Какие существуют основные тенденции развития техники работы менеджера?
4. Что такое диалог беседа, семинар?
5. Пояснить суть дуального менеджмент-тренинга. Привести примеры дуального менеджмент-тренинга.

Практическое занятие 14. Техника групповой работы.

1. Дать понятие группы, групповой работы.
2. Какие положения являются основополагающими идеями управления групповыми процессами?
3. В чем состоит необходимость группового развития? Что такое модерация?
4. Дать характеристику организационной техники работы менеджера.
5. Охарактеризовать технику принятия групповых решений.
6. Что такое аффилиация? Поясните значимость потребности аффилиации при управлении группой.

Практическое занятие 15. Основы техники ведения бизнес-переговоров.

1. Дать понятие переговоров. К каким сферам прикладных исследований менеджмента относится ведение переговоров? Охарактеризовать прямые переговоры, медиацию. Что такое фасилитация и какие инструменты включает фасилитация? В какой последовательности медиатор выполняет свои действия в переговорном процессе? В какой последовательности профессиональный фасилитатор использует технику решения проблем?
2. Охарактеризовать этапы подготовки переговоров. Пояснить состав переговорной команды. Описать этапы составления плана переговоров. Какие типичные позиции включает план реализации переговоров?
3. Дать характеристику пяти типичных технологий-стратегий переговорного процесса: избегание, приспособление, конкуренция, компромисс, сотрудничество.
4. Охарактеризовать основные переговорные функции.
5. Какие шаги включает последовательность принципиальных переговоров?
6. Дать понятие когнитивного моделирования переговоров. В чем суть когнитивного подхода? Пояснить тактику ответов и вопросов.
7. Дать определение техники активного слушания, специальные приемы техники активного слушания.

Практическое занятие 16. Интеллектуальные технологии принятия решений.

1. Пояснить исходные принципы принятия решений.
2. Какие основные положения теории решений вы знаете?
3. Поясните, каким образом проводится анализ управленческих решений методом Кепнера-Трего?
4. Что представляет собой табличная техника решений?
5. В чем суть логики таблицы решений и какие виды таблицы решений вы знаете? Каким образом осуществляется построение таблицы решений?
6. Как распознать проблемы при построении таблицы решений?
7. Что такое информационная интуиция?
8. Что такое интуитивные решения и на чем они основаны?
9. Что такое креативные решения и на чем они основаны?

4 РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

4.1 Вопросы к экзамену по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»

1. Категории «управление», «руководство», «менеджмент», их сущность и содержание.
2. Методологические подходы к управлению: процессный, системный, количественный, ситуационный.
3. Эволюция управления как науки.
4. Научные школы в управлении: школа научного менеджмента, административная школа.
5. Научные школы в управлении: школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, эмпирическая школа.
6. Классификация интеллекта.
7. Линейное и сетевое мышление. Коэффициент интеллекта (IQ).
8. Креативность и ее связь с интеллектом.
9. Понятие творческого мышления.
10. Обучение творческому мышлению.
11. Отличительные особенности творческой личности.
12. Система охраны и управления интеллектуальной собственностью.
13. Объекты интеллектуальной собственности.
14. Лидерство и управление.
15. Власть и лидерство.
16. Элементы лидерства.
17. Типы лидеров.
18. Сущность и характеристика концепций лидерства.
19. Теория с позиции лидерских качеств.
20. Ситуационные теории лидерства.
21. Поведенческий подход к изучению теории лидерских качеств.
22. Современный менеджмент и авторитарное лидерство.
23. Сущность деятельности бизнес-лидера.
24. Сравнительная характеристика лидера и менеджера.
25. Особенности креативного менеджмента.
26. Основные тенденции развития техники работы менеджера.
27. Условия и тенденции успешных изменений.
28. Сущность и необходимость управления изменениями.
29. Причины сопротивления изменениям.
30. Метод М. Уорда для оценки возможности успеха изменений.
31. Подходы к преодолению сопротивления преобразованиям.
32. Выбор стратегии изменения Д. Коттера и Л. Шлезингера.
33. Механизмы и этапы осуществления изменений.
34. Классификация стилей лидерства.
35. Однофакторный способ анализа стилей лидерства.
36. Двухфакторный способ анализа стилей лидерства.
37. Четырехфакторный способ анализа стилей лидерства.

38. Многофакторный способ анализа стилей лидерства.
39. Делегирование полномочий: сущность и способы повышения эффективности делегирования.
40. Авторитет и псевдоавторитет бизнес-лидера.
41. Техники активного слушания.
42. Левосторонние и правосторонние мозговые процессы.
43. Виды памяти. Эффективная память.
44. Правила составления карт сетевого мышления.
45. Понятие группы в бизнес-лидерстве.
46. Характеристика групповых процессов.
47. Групповое развитие. Модерация.
48. Техника принятия групповых решений.
49. Организационная техника работы менеджера.
50. Техника кадрового регулирования. Профиль-метод.
51. Техника аналитических оценок труда.
52. Техника индивидуального планирования карьеры менеджера.
53. Понятие и цели переговоров.
54. Характеристика видов переговоров.
55. Модель техники проведения бизнес-переговоров.
56. Стратегии переговорного процесса: избегание, приспособление, конкуренция, компромисс, сотрудничество.
57. Анализ управленческих решений методом Кепнера-Трего.
58. Табличная техника решений.
59. Развитие эмоционального потенциала лидерства.
60. Определение ценностных ориентаций.
61. Развитие уверенности в лидерстве.
62. Техника проведения диалога, беседы, семинара. Дуальный менеджмент-тренинг.

4.2 Управляемая самостоятельная работа по дисциплине «Интеллектуальные технологии лидерства»

4.2.1 Методические указания по выполнению контролируемой самостоятельной работы для студентов дневной и дистанционной формы обучения

Общие указания

Цель контрольной работы – проверить знания студентов по рассматриваемым в работе темам изучаемой дисциплины, выявить умение работать с учебной и специальной литературой. Для выполнения контрольной работы необходимо изучить рекомендуемую литературу по соответствующим темам, с учетом конкретных вопросов контрольной работы. При этом следует пользоваться материалами разделов 2 и 3 настоящего комплекса. Для определения содержания сведений, которые необходимо отразить при ответе на вопрос контрольной работы, следует воспользоваться материалами конспекта лекций и вопросами для контроля освоения материала по соответствующей теме (раздел 3).

Требования к оформлению контрольной работы.

Работа должна быть структурирована. В тексте должны быть заголовки по каждому вопросу. Важные аспекты излагаемого материала должны быть выделены. Излагаемый материал должен строго соответствовать поставленному вопросу. Должны быть ссылки на используемую литературу. По тексту работы необходимо приводить рисунки, схемы и таблицы, поясняющие излагаемый материал. Работа должна быть написана аккуратным и разборчивым почерком, либо напечатана на формате А4. На обложке работы (на титульном листе) обязательно указывается дисциплина, по которой пишется контрольная работа, тема УСРС и ее номер, факультет, курс, группа, фамилия, имя и отчество студента, должность и ФИО руководителя. В конце работы следует указать дату ее завершения.

Управляемая самостоятельная работа студентов за счет лекционных занятий выполняется в форме реферата. Правила оформления реферата согласно Стандарту МИУ (правила оформления согласно Стандарту МИУ СТП МИУ 2.0.01-10).

Реферат должен составлять не менее 15 страниц и не более 20 страниц, шрифтом 14, Times New Roman, междустрочный интервал множитель 1,2.

4.2.2 Методические указания по выполнению контролируемой самостоятельной работы для студентов дневной формы обучения

Управляемая самостоятельная работа студентов в объеме 18 часов (20% от установленного объема) проводится по следующим темам:

Таблица 4.1

Тема	Объем в часах		
	За счет ЛК	За счет ПЗ.	Всего
3.2 Развитие эмоционального интеллекта и лидерства.	2	-	2
3.3 Методы практического лидерства.	-	2	2
3.4 Интеллектуальная техника в системе категорий менеджмента.	2	-	2
4.1 Прикладные аспекты использования техники работы бизнес-лидера.	2	2	4
4.2 Техника групповой работы.	-	2	2
4.3 Основы техники ведения бизнес-переговоров.	2	2	4
4.4 Интеллектуальные технологии принятия решений.	2	-	2
Всего по дисциплине:	10	8	18

УСРС за счет лекционных занятий.

Управляемая самостоятельная работа студентов за счет лекционных занятий выполняется в форме реферата. Правила оформления реферата согласно Стандарту МИУ (правила оформления согласно Стандарту МИУ СТП МИУ 2.0.01-10).

Реферат должен составлять не менее 15 страниц и не более 20 страниц, шрифтом 14, Times New Roman, междустрочный интервал множитель 1,2.

ТЕМА 1: Развитие эмоционального интеллекта и лидерства.

Контрольные вопросы:

1. Структура интеллектуального потенциала лидерства.
2. Особенности эмоционального потенциала.
3. Слагаемые эмоционального интеллекта.
4. Инструменты эмоционального развития менеджера: невербальные коммуникации, умение слушать, эмоциональная устойчивость.
5. Развитие эмоционального потенциала лидерства.

Литература: [1-8, 9]

Форма контроля: реферат.

ТЕМА 2: Интеллектуальная техника в системе категорий менеджмента.

Контрольные вопросы:

1. Сущность деятельности бизнес-лидера.
2. Управленческая деятельность бизнес-лидера.
3. Особенности креативного менеджмента.
4. Понятие техники работы менеджера.
5. Взаимосвязь техники с методами и стилем управления, управленческими решениями, целями, задачами и функциями управления.
6. Классификация техник работы менеджера.

Литература: [1-8, 9]

Форма контроля: реферат.

ТЕМА 3: Прикладные аспекты использования техники работы бизнес-лидера.

Контрольные вопросы:

1. Техника индивидуального планирования карьеры менеджера.
2. Техники кадрового регулирования. Профиль-метод.
3. Системность работы с информацией.
4. Совместимость техник анализа.
5. Основные тенденции развития техники работы менеджера.
6. Диалог. Беседа. Семинар. Дуальный менеджмент-тренинг.

Литература: [1-8, 9]

Форма контроля: реферат.

ТЕМА 4: Основы техники ведения бизнес-переговоров.

Контрольные вопросы:

1. Понятие управления переговорами.
2. Прямые переговоры.
3. Медиация. Фасилитация как техника решения проблем в процессе совещаний.
4. Подготовка переговоров: последовательность информационно-аналитических действий, формирование команды, составление планарегламента.
5. Переговорные функции.
6. Последовательность переговоров. Когнитивная техника переговоров.

7. Техники активного слушания. Полемика и аргументация.

Литература: [1-8, 9]

Форма контроля: реферат.

ТЕМА 5: Интеллектуальные технологии принятия решений.

Контрольные вопросы:

1. Исходные принципы принятия решений.
2. Основные положения теории решений.
3. Анализ управленческих решений методом Кепнера-Трего.
4. Табличная техника решений.
5. Логика и виды таблицы решений.
6. Построение таблицы решений.
7. Распознавание проблемы.
8. Информационная интуиция. Интуитивные решения. Креативные решения.

Литература: [1-8, 9]

Форма контроля: реферат.

УСРС за счет практических занятий.

ТЕМА 1: Методы практического лидерства.

Каждый студент самостоятельно выполняет тесты, задания, упражнения и сдает преподавателю в письменном виде отчет. Правила оформления отчетов по практическим УСРС такие же, как и при оформлении отчетов по лекционным УСРС.

Выполнить упражнение 1. Тест «ЛИДЕР».

Тесты на лидерство применяются для выявления лидерских качеств и степени их выраженности. Испытуемым, имеющим довольно низкие оценки тестирования, целесообразно подумать над своими индивидуальными качествами, определить пути развития лидерских способностей и использовать соответствующие упражнения и тренинги. Даже если вы не стремитесь стать руководителем, систематическая работа по развитию лидерских способностей не будет напрасной, так как повысит ваше влияние на окружающих.

Инструкция.

Вам предлагается 50 вопросов, к каждому из которых дано два варианта ответов. Выберите, пожалуйста, один из вариантов и пометьте его.

Опросник.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?
а) да;
б) нет.
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение в обществе, пользуются большим уважением, чем вы?
а) да;
б) нет.
3. Находясь на собрании людей, равных вам по общественному положению,

испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

- а) да;
- б) нет.

4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам руководить играми ваших маленьких друзей?

- а) да;
- б) нет.

5. Испытываете ли вы большое удовольствие, когда вам удается убедить кого-либо, кто вам до этого возражал?

- а) да;
- б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

- а) да;
- б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением «Все самое полезное в мире творение небольшого числа выдающихся личностей»?

- а) да;
- б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который бы мог направлять вашу профессиональную активность?

- а) да;
- б) нет.

8. Теряли ли вы иногда хладнокровие в беседе с людьми?

- а) да;
- б) нет.

9. Доставляет ли вам удовольствие, когда вы видите, что окружающие побаиваются вас?

- а) да;
- б) нет.

10. Во всех обстоятельствах (рабочее собрание, дружеская компания) стараетесь ли вы занять свое место за столом, расположенное таким образом, чтобы оно позволяло вам легче всего контролировать ситуацию и привлекать к себе некоторое внимание?

- а) да;
- б) нет.

11. Считаете ли вы обычно, что ваша внешность производит внушительное (импозантное) впечатление среди сверстников?

- а) да;
- б) нет.

12. Считаете ли вы себя мечтателем?

- а) да;
- б) нет.

13. Легко ли вы теряетесь, если люди, которые вас окружают, не согласны с вашим мнением?

- а) да;

б) нет.

14. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих (спортивных, развлекательных и т.п.) групп?

а) да;

б) нет.

15. Если мероприятие, которым вы занимаетесь, не дает намечавшихся результатов:

а) вы рады, если ответственность возложат на кого-то другого;

б) вы умеете взять на себя всю ответственность за решение, которое было принято.

17. Какое из этих двух мнений приближается к вашему собственному?

а) настоящий руководитель должен сам делать дело, даже в мелочах;

б) настоящий руководитель должен уметь управлять.

18. С кем вы предпочитаете работать, сотрудничать?

а) с людьми покорными;

б) с людьми строптивыми;

19. Стараетесь ли вы избегать горячих дискуссий, споров?

а) да;

б) нет.

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца или матери?

а) да;

б) нет.

21. Умеете ли вы в профессиональной дискуссии повернуть на свою сторону (уговорить) тех, кто раньше с вами был не согласен?

а) да;

б) нет.

22. Представьте такую сцену: во время прогулки с друзьями в лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер. Нужно принять решение:

а) вы считаете, что вопрос должен решить человек, наиболее компетентный в группе;

б) вы просто полагаетесь на решение других.

23. Есть выражение: «Лучше быть первым в деревне, чем вторым в городе». Если бы вы делали выбор, то что бы вы предпочли:

а) быть первым в деревне;

б) быть вторым в городе.

24. Считаете ли вы себя человеком, сильно влияющим на других людей?

а) да;

б) нет.

25. Может ли неудачный прошлый опыт в определенном вопросе заставить вас никогда больше не проявлять значительной личной инициативы в данном деле?

а) да;

б) нет.

26. С вашей точки зрения, истинный лидер группы тот, кто:

а) самый компетентный;

б) у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли вы стараетесь понимать, входить в положение людей?

- а) да;
- б) нет.

28. Соблюдаете ли вы дисциплину?

- а) да;
- б) нет.

29. Какой из двух типов руководителей кажется вам более значительным (предпочтительным)?

- а) тот, который все решает сам;
- б) тот, который постоянно советуется.

30. Какой из двух типов руководства, по вашему мнению, является наиболее благоприятным для хорошей работы предприятия?

- а) коллегиальный тип;
- б) авторитарный тип.

31. Часто ли у вас бывает впечатление, что другие вами злоупотребляют?

- а) да;
- б) нет.

32. Какой из двух следующих портретов больше приближается к вашему образу?

- а) громкий голос, экспрессивные жесты, за словом в карман не полезет;
- б) негромкий голос, неторопливые ответы, сдержанные жесты, задумчивый взгляд.

33. На собрании или совещании вы один имеете мнение, противоположное мнению других, но вы уверены в своей правоте. Как вы поведете себя?

- а) будете молчать;
- б) будете отстаивать свою точку зрения.

34. Хотя бы иногда называли ли вас человеком, который подчиняет и свои, и чужие интересы только интересам дела?

- а) да;
- б) нет.

35. Если на вас возлагается очень большая ответственность за какое-то дело, то испытываете ли вы при этом чувство тревоги?

- а) да;
- б) нет.

36. Что вы предпочли бы в своей профессиональной деятельности?

- а) работать под руководством хорошего руководителя;
- б) работать независимо.

37. Как вы относитесь к такому утверждению: «Чтобы семейная жизнь была удачной, нужно, чтобы важные решения принимались одним из супругов»?

- а) это верно;
- б) это неверно.

38. Случалось ли вам покупать что-то, в чем вы не испытывали необходимости, под влиянием мнения других лиц?

- а) да;
- б) нет.

39. Считаете ли вы, что ваши организаторские способности выше средних?

- а) да;

б) нет.

40. Как вы обычно ведете себя, встретившись с трудностями?

а) трудности обескураживают, подавляют вас;

б) трудности заставляют вас действовать активнее.

41. Часто ли вы делаете резкие упреки своим знакомым, когда они их заслуживают?

а) да;

б) нет.

42. Считаете ли вы, что ваша нервная система успешно выдерживает напряженность жизни?

а) да;

б) нет.

43. Если вам предстоит произвести реорганизацию, то как вы поступаете?

а) ввожу изменения немедленно;

б) осуществляю медленные, эволюционные изменения.

44. Если это необходимо, сумеете ли вы прервать слишком болтливую беседу?

а) да;

б) нет.

45. Согласны ли вы с такой мыслью: «Чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?

а) да;

б) нет.

46. Считаете ли вы, что каждый из людей, благодаря своим человеческим способностям, должен сделать что-то выдающееся?

а) да;

б) нет.

47. Кем (из предложенных профессий) вам в ранней юности хотелось стать?

а) известным художником, композитором, поэтом, космонавтом и т.д.;

б) руководителем коллектива (уважаемым, солидным человеком).

48. Какую музыку вам приятней слушать?

а) торжественную, могучую;

б) тихую, лирическую.

49. Испытываете ли вы некоторое волнение при встрече с важными личностями?

а) да;

б) нет.

50. Часто ли вы встречаете человека с более сильной волей, чем у вас?

а) да;

б) нет.

Подведите итоги

Подсчитайте количество набранных баллов, используя ключ. Найдите сумму баллов и оцените свой результат.

Варианты ответов	Оценка ответов, баллы
	Номер вопроса

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
а	1	1	-	1	1	—	1	—	—	1	1	1	—
б	—	—	1	—	—	1	—	1	1	—	—	—	1

Варианты ответов	Оценка ответов, баллы													
	Номер вопроса													
	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
а	—	1	—	—	—	—	1	1	1	1	1	—	1	
б	1	—	1	1	1	1	—	—	—	—	—	1	—	

Варианты ответов	Оценка ответов, баллы													
	Номер вопроса													
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	
а	—	1	—	—	1	1	1	1	—	—	1	—	1	
б	1	—	1	1	—	—	—	—	1	1	—	1	—	

Варианты	Оценка ответов, баллы											
	Номер вопроса											
	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
а	—	1	1	1	1	—	1	—	1	—	—	
б	1	—	—	—	—	1	—	1	—	1	1	

Степень выраженности лидерства:

До 25 баллов — лидерство выражено слабо.

26—35 баллов — средняя выраженность лидерства.

36—40 баллов — лидерство выражено в сильной степени.

Свыше 40 баллов — склонность к диктату [8, с. 132].

Выполнить упражнение 2. Тест «ОЦЕНКА САМОГО СЕБЯ».

Адекватность самооценки — необходимое условие определения собственных возможностей, планирования своих действий, правильного построения отношений с коллегами и одногруппниками/однокурсниками. Она особенно необходима руководителям, а также молодым специалистам, начинающим деловую карьеру. Данное упражнение направлено на то, чтобы каждый участник смог проанализировать сходство и различие между собственной оценкой своего «Я» и тем, как его воспринимают окружающие. Это позволит ему скорректировать свое поведение для того, чтобы производить «нужное впечатление в нужный момент».

Инструкция.

Каждый участник упражнения не зависимо от других участников пишет на листке бумаги, как он оценивает себя по пятибалльной шкале по следующим параметрам:

1. Дружелюбие.
2. Зависимость/независимость своего поведения от эмоционально настроения.

3. Чувство юмора.
4. Стремление сделать карьеру.
5. Коммуникабельность.
6. Стремление к аффилиации (потребность устанавливать добрые отношения с людьми).
7. Независимость.

Участники упражнения распределяются на группы по 3—5 человек. Каждый из членов такой мини-группы должен оценить остальных ее членов по вышеприведенным параметрам.

Затем поочередно выбирают одного из членов мини-группы и просят продемонстрировать, как его оценили остальные, после чего сравнивают эти результаты с его собственной оценкой. Эту процедуру повторяют до тех пор, пока не обсудят всех членов мини-группы [8, с. 114].

ТЕМА 2: Прикладные аспекты использования техники работы бизнес-лидера.

Выполнить практическое задание.

Карты сетевого мышления основаны на сетях ассоциации, а также на принципе мышления: от общего к частному, от проблемы к задачам, которые решают эту проблему.

Принципиальная схема системного подхода к решению проблемы или переосмысливанию включает тему, комплекс, ключевые слова, отрасли-ветви, и подотрасли.

Задание 1:

Построить карту сетевого мышления: «Системная аналитика сетевого решения» по примеру, где «Сетевое мышление» - тема; нумерация 1, 2, 3 и 4 – ключевое слово (ствол); нумерация, например 1.3 – отрасль (ветвь); 13.1 – подотрасль.

Сетевое мышление:

- 1. Принципы:**
 - 1.1 образ действия;
 - 1.2 мозг;
 - 1.3 ассоциации:
 - 1.3.1 сети.
- 2. Материал:**
 - 2.1 карандаш;
 - 2.2 резинка;
 - 2.3 бумага;
 - 2.4 фламастер.
- 3. Применение:**
 - 3.1 планирование и организация;
 - 3.2 решение проблем;
 - 3.3 общение;
 - 3.4 творчество;
 - 3.5 делопроизводство.
- 4. Методы:**
 - 4.1 правила:

- 4.1.1 от общего к частному
- 4.2 элементы:
 - 4.2.1 комплексы;
- 4.3 иерархия идей:
 - 4.3.1 ключевые слова;
 - 4.3.2 глаголы;
 - 4.3.3 существительные.

Задание 2 (методика выполнения по аналогии с методикой задания 1).

Построить карту сетевого мышления на тему: «Управление временем».

«Управление временем»:

- 1. Цели:**
 - 1.1 достижимые;
 - 1.2 деловые;
 - 1.3 измеримые;
 - 1.4 временные;
 - 1.5 личные;
 - 1.6 специфические.
- 2. Планирование:**
 - 2.1 проанализировать;
 - 2.2 предусмотреть;
 - 2.3 отложить;
 - 2.4 реализовать;
 - 2.5 делегировать.
- 3. Промедления:**
 - 3.1 планы;
 - 3.2 мобильность;
 - 3.3 приоритеты;
 - 3.4 администрирование.
- 4. Приоритеты:**
 - 4.1 карьера;
 - 4.2 семья;
 - 4.3 должен следовать;
 - 4.4 принцип Парето:
 - 4.4.1 правило 80/20.
- 5. Менеджмент:**
 - 5.1 решения;
 - 5.2 контроль;
 - 5.3 лидерство;
 - 5.4 координация.

Задание 3. Построить карту сетевого мышления на тему: «Управление будущим».

Самостоятельно выбрать комплекс, ключевые слова, отрасли-ветви, и подотрасли.

ТЕМА 3: Техника групповой работы.

Выполнить задание – опросник.

Под *аффилиацией* понимается потребность человека в установлении, сохранении и укреплении добрых отношений с людьми. Сотрудник, обладающий этой потребностью, не только постоянно стремится к людям и испытывает удовлетворение от эмоционально положительного общения с ними, но и видит в человеческих отношениях один из главных смыслов жизни. Иногда эта потребность становится для человека настолько значимой, что перевешивает остальные. Для работников, профессионально занятых руководством, педагогической работой, оказанием услуг гражданам, разного рода межличностным общением и т.п., аффилиация должна быть одной из главных потребностей или, по крайней мере, не уступать тем потребностям, удовлетворение которых, напротив, как-то разъединяет людей.

Существует несколько методик для оценки аффилиации. Наиболее валидной, надежной, но вместе с тем и самой трудоемкой является проективная методика. Однако аффилиация по своей природе такова, что для ее диагностики с успехом могут использоваться и методики опросного типа. Одна из таких методик приводится ниже.

Инструкция.

Вам предлагается несколько десятков суждений, ознакомившись с которыми необходимо выразить степень своего согласия с каждым из утверждений при помощи следующей шкалы:

- «полностью согласен» — +3,
- «согласен» — +2,
- «скорее согласен, чем не согласен» — +1,
- «ни да, ни нет» — 0,
- «скорее не согласен, чем согласен» — —1,
- «не согласен» — —2,
- «полностью не согласен» — —3.

Меру своего согласия с тем или иным утверждением следует выразить цифрой с соответствующим знаком, проставленным на листе бумаги рядом с номером данного суждения.

Предлагаемый опросник оценивает две мотивационные тенденции, функционально взаимосвязанные и соотносимые с *потребностью аффилиации*: *стремление к людям и боязнь быть отвернутым*. Соответственно, испытуемым предлагаются для ответов. Два разных опросника, один из которых предназначен для оценки первой мотивационной тенденции, а другой — второй.

Опросник.

Шкала «стремление к людям».

1. Я легко схожусь с людьми.
2. Когда я расстроен, то обычно больше предпочитаю быть среди людей, чем оставаться одному.
3. Если бы мне пришлось выбирать, то я предпочел бы, чтобы меня считали способным и сообразительным, а не дружелюбным и общительным.
4. Я нуждаюсь в близких друзьях меньше, чем большинство людей.
5. Я часто и охотно говорю с людьми о своих переживаниях

6. От хорошего фильма или книги я получаю большее удовольствие, чем от хорошей компании.
7. Мне нравится иметь как можно больше друзей.
8. Я скорее предпочел бы провести свой отдых вдали от людей, чем на оживленном курорте.
9. Я думаю, что большинство людей славу и почет ценят больше, чем дружбу.
10. Я предпочел бы самостоятельную работу коллективной.
11. Излишняя откровенность с друзьями может повредить.
12. Когда я встречаю на улице знакомого, я всегда стараюсь перекинуться с ним парой слов, а не просто пройти мимо, поздоровавшись.
13. Независимость и свободу отличных привязанностей я предпочитаю прочным дружеским узам.
14. Я посещаю компании и вечеринки потому, что это хороший способ завести друзей.
15. Если мне нужно принять важное решение, то я скорее посоветуюсь с друзьями, чем стану обдумывать его один.
16. Я не доверяю слишком открытому проявлению чувств.
17. У меня много близких друзей.
18. Когда я нахожусь с незнакомыми людьми, мне совсем не важно, нравлюсь я им или нет.
19. Индивидуальные игры и развлечения я предпочитаю групповым.
20. Эмоционально открытые люди привлекают меня больше, чем сосредоточенные и серьезные.
21. Я скорее предпочту интересную книгу или схожу в кино, чем проведу время на вечеринке.
22. Путешествуя, я больше люблю общаться с людьми, чем просто наслаждаться видами и посещать достопримечательности одному.
23. Мне легче решить трудную проблему, когда я обдумываю ее один, чем тогда, когда я ее обсуждаю с друзьями.
24. Я считаю, что в трудных жизненных ситуациях скорее нужно рассчитывать на свои силы, чем надеяться на помощь друзей.
25. Даже в обществе друзей трудно полностью отвлечься от забот и срочных дел.
26. Оказавшись на новом месте, я быстро приобретаю новый круг знакомых.
27. Вечер, проведенный за любимым занятием, привлекает меня больше, чем общение с людьми.
28. Я избегаю слишком близких отношений с людьми, чтобы не потерять личную свободу.
29. Когда у меня плохое настроение, я скорее стараюсь не показывать окружающим свои чувства, чем пытаться с кем-нибудь поделиться ими.
30. Я люблю бывать в обществе и всегда рад провести время в хорошей компании.

Шкала «боязнь быть отвергнутым».

1. Я стесняюсь идти в малознакомое общество.
2. Если вечеринка мне не нравится, я все равно не уйду первым.

3. Меня бы очень задело, если бы мой близкий друг стал противоречить мне при посторонних людях.
4. Я стараюсь меньше общаться с людьми критического склада ума.
5. Обычно я легко схожусь с незнакомыми людьми.
6. Я не откажусь пойти в гости из-за того, что там будут люди, которые меня не любят.
7. Когда два моих друга спорят, я предпочитаю не вмешиваться в их спор, даже если с кем-то из них не согласен.
8. Если я попрошу кого-то пойти со мной, а он мне откажет, то я не решусь попросить его снова.
9. Я осторожен в высказывании своего мнения, пока хорошо не узнаю человека.
10. Если во время разговора я чего-то не понял, то лучше промолчу, чем прерву говорящего и попрошу повторить сказанное.
11. Я открыто критикую людей и ожидаю от них того же.
12. Мне трудно говорить людям «нет».
13. Я все же могу получить удовольствие от вечеринки, даже если вижу, что одет не по случаю.
14. Я болезненно воспринимаю критику в свой адрес.
15. Если я не нравлюсь кому-то, то стараюсь избегать этого человека.
16. Я не стесняюсь обращаться к людям за помощью.
17. Я редко противоречу людям из-за боязни их задеть.
18. Мне часто кажется, что незнакомые люди смотрят на меня критически.
19. Всякий раз, когда мне предстоит идти в незнакомое общество, я предпочитаю брать с собой друга.
20. Я часто говорю то, что думаю, даже если это неприятно собеседнику.
21. Я легко осваиваюсь в новом коллективе.
22. Временами у меня возникает чувство, что я никому не нужен.
23. Я долго переживаю, если посторонний человек нелестно высказался в мой адрес.
24. Я никогда не чувствую себя одиноким в компании.
25. Меня очень легко задеть, даже если это не заметно со стороны.
26. После встречи с новым человеком меня обычно мало волнует, правильно ли я себя вел.
27. Когда мне необходимо за чем-то обратиться к официальному лицу, я почти всегда жду, что мне откажут.
28. Когда нужно попросить продавца показать понравившуюся мне вещь, то я чувствую себя неловко.
29. Если я недоволен тем, как ведет себя мой знакомый, я обычно прямо указываю ему на это.
30. Если в транспорте я сижу, то мне кажется, что люди смотрят на меня с укором.
31. Оказавшись в незнакомой компании, я скорее включаюсь в беседу, чем остаюсь в стороне.
32. Я стесняюсь просить, чтобы мне вернули книгу или какую-либо другую вещь, занятую на время у меня.

Подведите итоги.

По каждой из представленных выше шкал в отдельности определяется сумма баллов, полученных испытуемым. Для этого пользуются ключом и переводными оценочными шкалами, представленными ниже.

Ключ к шкале «стремление к людям»:

+ 1, +2, -3, -4, +5, -6, +7, -8, -9, -10, -11, +12, -И, + 14, +15, -16, +17, -18, -19, +20, -21, +22, -23, -24, -25, +26, -27, -28, -29, +30.

Ключ к шкале «боязнь быть отвергнутым»:

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

Для определения суммы баллов по каждой шкале используется следующая процедура. переводной шкалой, где в числителе представлены оценки, данные испытуемыми соответствующим суждениям, а в знаменателе — те баллы, которые в конечном счете должны получить эти пункты шкалы и которые суммируются:

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
« + » _____						
1	2	3	4	5	6	7

Пунктам опросника, помеченным в ключе знаком «—», точно так же приписываются баллы, но в соответствии с другим соотношением:

-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
«—» _____						
7	6	5	4	3	2	1

Сделайте выводы об уровнях развития у себя обоих мотивов. Для этого отдельно установите уровень развития мотива «стремление к людям» и уровень развития мотива «боязнь быть отвергнутым». При этом пользуйтесь единой суммарной шкалой.

Сумма баллов от 32 до 80. Низкий уровень развития данного мотива.

Сумма баллов от 81 до 176. Средний уровень развития мотива.

Сумма баллов от 177 до 224. Высокий уровень развития мотива.

Возможны следующие типичные сочетания двух исследуемых мотивов и способы их интерпретации:

1. Высокий уровень развития мотива «стремление к людям», сочетаемый с высоким уровнем развития мотива «боязнь быть отвергнутым». Индивид, имеющий такое сочетание обоих мотивов, характеризуется сильно выраженным внутренним конфликтом между стремлением к людям и их избеганием, который возникает каждый раз, когда ему приходится встречаться с незнакомыми людьми.

2. Высокий уровень развития мотива «стремление к людям», сочетаемый с низким уровнем развития мотива «боязнь быть отвергнутым». Такой человек активно ищет контактов и общения с людьми, испытывая от этого в основном только положительные эмоции.

3. Высокий уровень развития мотива «боязнь быть отвергнутым» в совокупности с низким уровнем развития мотива «стремление к людям». Индивид, обладающий таким сочетанием обоих мотивов, напротив, активно избегает контактов с людьми, ищет одиночества.

4. Низкий уровень развития обоих мотивов. Такое сочетание данных мотивационных тенденций характеризует человека, который, живя среди людей, общаясь с ними, не испытывает от этого ни положительных, ни отрицательных эмоций и хорошо себя чувствует как среди людей, так

и без них.

При средних значениях мотивационных тенденций «стремление людям» и «боязнь быть отвергнутым» ничего определенного о возможном поведении человека и его переживаниях, связанных с человеческими отношениями, сказать нельзя.

Интерпретация.

Второй и первый типы сочетания мотивов «стремление к людям» и «боязнь быть отвергнутым» положительно влияют на формирование команд. Для руководителей и сотрудников коммуникационных профессий наиболее благоприятным сочетанием обоих мотивационных стремлений является такое, при котором «стремление к людям» развито сильно, а «боязнь быть отвергнутым» — слабо или средне [8, с. 194].

ТЕМА 4: Основы техники ведения бизнес-переговоров.

Выполнить тест-задание: «Умение слушать».

Инструкция.

Прочитайте готовые ответы на вопрос: как вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Если ответ соответствует особенностям вашего поведения, то напишите рядом с ним «да», если не соответствует, то — «нет».

Опросник.

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.
2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.
3. Мое внимание полностью сосредоточено на рассказе.
4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.
5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.
6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.
7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.
8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.
9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.
10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласен.
11. Когда понял суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я скажу в свою очередь.
12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.
13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.
14. Чаще всего я слушаю из вежливости.
15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.
16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.
17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «да» (выражая понимание), чем «нет».
18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.
19. Люди охотно беседуют со мной.
20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу свое мнение.
21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком даже если он стремиться к этому.
22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.

23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.

24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сам думаю о своих проблемах и заботах.

25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.

26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.

25. Я поправляю ошибки в речи хорошо знакомого мне собеседника (ударения, термины, вульгаризмы).

26. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным, слишком молодым.

27. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми, даже малознакомыми.

28. Обычно я больше слушаю других, чем говорю.

Подведите итоги.

Подсчитайте сумму баллов, используя ключ.

Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30 и за ответ «нет» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28. Оцените свой результат.

25—50 баллов. Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство, и у вас есть, чему поучиться. Надеемся, вы объективно и честно оценили свое умение слушать.

20—24 балла. Вы — хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки (сравните свои ответы с оценками ключа). Желаем успехов в овладении этим искусством.

15—19 баллов. Вероятно, вы считаете себя хорошим слушателем, но вас можно, скорее, отнести к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают вам овладеть искусством слушания.

10—14 баллов. Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что вы делаете правильно, и это позволяет вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше вы делаете неправильно, и это отталкивает ваших собеседников.

Меньше 9 баллов. Вы не умеете слушать других людей. Советуем внимательно проанализировать свои ошибки, сверяя свои ответы с оценками ключа. Неумение слушать лишает вас величайшего удовольствия в жизни, мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли измениться?

Отмечено, что у влюбленных баллы тестов на умение слушать много выше, а в семейной жизни всегда ниже и с годами еще уменьшаются. Многие мужья «со стажем» приобретают привычку слушать жену, не слыша ее. Нельзя сказать, что в этом нет и вины жен их чрезмерное увлечение нотациями и многократное повторение одной и той же информации создает у партнера что-то вроде защитного иммунитета.

Тест-задание 2. «УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ВЫСЛУШИВАТЬ ПРАВДУ?»

Умение выслушивать и правильно воспринимать нелюбимые, но правдивые высказывания о себе — необходимое условие культуры общения, социальной компетентности в целом. Предлагаем вам тест, составленный западногерманским психологом. Определите, как

вы реагируете, когда вам говорят правду. Ведь иногда так трудно примириться с горькой правдой, которую нам высказывают в глаза. Часто нам удобнее заблуждаться, чем соглашаться с истиной.

Инструкция.

Выберите один из трех предложенных вариантов ответа на следующие вопросы.

Опросник.

1. Представьте себе, что молодая на вид женщина в шестой раз справляет свое «двадцатилетие». Как к этому отнесетесь вы:

- а) понятно ее желание скрыть свой истинный возраст;
- б) глупо пытаться остановить время;
- в) вы в принципе против такой лжи.

2. Предположим, вы находитесь в экзотической, незнакомой стране и попали на восточный базар. Проявите ли вы интерес к диковинным товарам:

- а) вы не настолько любопытны, чтобы узнать, что это такое;
- б) вы все же посмотрите, что это такое;
- в) вы купите разные мелочи на память.

3. Что вы скажете, если увидите, как ребенок забавляется с мячом перед развалинами старинного храма:

- а) родители не должны позволять детям играть в таком месте;
- б) ребенку нужно объяснить, ведь сам он не поймет ценность этого древнего здания;
- в) а почему бы и нет? Пусть играет.

4. Некий человек предсказывает будущее. Вас это интересует?

- а) вы не желаете, чтобы кто-то поучал вас;
- б) вы бы послушали его, но остались бы при своем мнении;
- в) вы хотите узнать все о своей судьбе.

5. Солнце с восемью лучами — древний символ счастья. Если бы вы носили такой талисман, то в какой цвет его окрасили бы?

- а) коричневым;
- б) оранжевым;
- в) зеленым.

6. Если бы у вас была возможность узнать, сколько вам осталось жить, вы бы ею воспользовались?

- а) нет, это лишило бы вас радости жизни;
- б) в какую-то минуту, быть может, да;
- в) вы были бы рады это узнать.

Подведите итоги.

Подсчитайте, сколько раз, отвечая на вопросы, вы выбрали варианты «а», «б» и «в».

Если больше всего ответов «а», то это говорит о том, что свою жизнь вы строите согласно девизу «Меня не интересует то, чего я не знаю». Этим вы напоминаете страуса, который в минуту опасности зарывает голову в песок. Но не боитесь ли вы, что со временем потеряете правдивое, реальное ощущение жизни?

Если у вас больше всего ответов «б», то это показывает, что вы нормально воспринимаете неприятные, но правдивые слова, можете справиться с жизненными неурядицами. Вы

придерживаетесь девиза «Человек не может знать все». Вы не закрываете глаза перед необходимыми для жизни знаниями.

Если у вас больше всего ответов «в», то это говорит о том, что вы строги к самому себе и что «голая правда» — важная составная часть вашей жизни. Вы сами высказываете ее окружающим и от них требуете, чтобы они говорили вам правду без прикрас, «не подслащенную» деликатностью или осторожностью. Для вас знание — сила, невежество — слабость. Но из-за свойств вашего характера ваша жизнь нелегка, как и общение с вами окружающих. Вам следует быть мягче, не замечать или прощать многие слабости людей.

Одинаковое количество ответов «а» и «б» или «б» и «в» свидетельствует об усредненности, промежуточном положении или противоречивости вашей позиции [8, с. 120].

5 ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

Учебно-методические материалы по дисциплинам «Учебно-методические материалы по дисциплинам «Интеллектуальные технологии лидерства».

5.1 Содержание учебного материала

Введение

РАЗДЕЛ 1 МЕНЕДЖМЕНТ И БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВО

ТЕМА 1.1 УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ КАК НАУКА И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

Категории «управление», «руководство», «менеджмент», их сущность и содержание. Управление как вид профессиональной деятельности. Категории управленческих работников.

Эволюция управления как науки. Научные школы в управлении: школа научного менеджмента, административная школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, эмпирическая школа.

Объект, предмет науки об управлении, ее основные функции. Методологические подходы к управлению: процессный, системный, количественный, ситуационный. Основные управленческие культуры, их краткая характеристика.

Значения термина «организация». Организация как упорядоченное состояние элементов целого.

Социальная организация как объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель. Виды организаций. Признаки организации как объекта управления. Системная модель организации.

Феномены, обуславливающие возникновения организации. Принципы функционирования организации.

Структура организации, характеристика ее основных элементов. Структуры организационных отношений. Основные черты формальной подструктуры организации.

Основные тенденции организационной динамики. Структура групповой (организационной) мотивации.

Этапы (стадии) развития организации. Типы коммуникативного поведения людей. Распределение социальных ролей в организации.

ТЕМА 1.2 ПОНЯТИЕ ИНТЕЛЛЕКТА И КРЕАТИВНОСТИ.

Классические области интеллекта. Коэффициент интеллекта (IQ). Относительность интеллекта. Классификация интеллекта. Новые области интеллекта. Линейное и сетевое мышление. Понятие креативности, креативного менеджмента.

ТЕМА 1.3 ОСНОВЫ БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВА.

Сущность, основные понятия и термины в бизнес-лидерстве. Типы и роли лидеров. Сравнительная характеристика лидера и менеджера. Отличительные особенности современного бизнес-лидера. Особенности

управленческого труда.

ТЕМА 1.4 АВТОРИТЕТ, ВЛАСТЬ И ВЛИЯНИЕ БИЗНЕС-ЛИДЕРА.

Авторитет бизнес-лидера. Псевдоавторитет руководителя. Власть и ее формы. Способы влияния на работников. Типология акцентуированных личностей К. Леовгарда. Взаимосвязь темперамента и оптимизации труда. Делегирование полномочий: сущность и способы повышения эффективности делегирования.

РАЗДЕЛ 2 СТИЛИ ЛИДЕРСТВА

ТЕМА 2.1 КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ В ЛИДЕРСТВЕ.

Подход с позиции личных качеств. Поведенческий подход к лидерству (теория К. Левина концепция Мичиганского университета, концепция штата Огайо, управленческая сетка Блэйка и Моутона, базовые системы стилей лидерства Лайкерта, теория «заменителей лидерства» С. Керра и Дж. Джермейера). Ситуационный подход к лидерству (теория жизненного цикла Херси и Бланшара, подход «путь-цель» Митчелла и Хауса, ситуационная модель Фидлера, ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона Яго). Новые подходы в лидерстве (концепция атрибутивного лидерства, концепция харизматического лидерства).

ТЕМА 2.2 ОЦЕНКА СТИЛЯ ЛИДЕРСТВА.

Характеристика основных стилей лидерства (авторитарный, демократический, либеральный). Методы оценки стилей лидерства. Способы анализа стилей: однофакторный, двухфакторный, четырехфакторный, многофакторный анализ. Опыт как стилеобразующий фактор. Авторитет как стилеобразующий фактор. Алгоритм выбора стиля. Модель Врума-Йеттона и ее назначение.

РАЗДЕЛ 3 ЛИДЕРСТВО И ИНТЕЛЛЕКТ

ТЕМА 3.1 ОСНОВЫ ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ.

Емкость мозга. Левосторонние и правосторонние мозговые процессы. Понятие творческих процессов. Эффективная память. Барьеры творчества. Карты сетевого мышления. Правила составления и примеры карт мышления для решения проблем управления временем, управления будущим, для творчества и приобретения навыков межличностного общения.

ТЕМА 3.2 РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА И

ЛИДЕРСТВА.

Структура интеллектуального потенциала лидерства. Особенности эмоционального потенциала. Слагаемые эмоционального интеллекта. Инструменты эмоционального развития менеджера: невербальные коммуникации, умение слушать, эмоциональная устойчивость. Развитие эмоционального потенциала лидерства. Самоуправляемое обучение лидерству. Характеристика эффективного лидерства. Эффективные лидеры цифровой эпохи.

ТЕМА 3.3 МЕТОДЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА.

Определение ценностных ориентаций. Формирование видения будущего. Эксперимент и риски в лидерстве. Развитие уверенности в лидерстве. Развитие лидерского потенциала. Лидерство как тиражирование будущего.

ТЕМА 3.4. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ТЕХНИКА В СИСТЕМЕ КАТЕГОРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА.

Сущность деятельности бизнес-лидера. Управленческая деятельность бизнес-лидера. Особенности креативного менеджмента. Понятие техники работы менеджера. Взаимосвязь техники с методами и стилем управления, управленческими решениями, целями, задачами и функциями управления. Классификация техник работы менеджера. Интернет. Рекламный креатив.

ТЕМА 3.5 УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ.

Объекты интеллектуальной собственности (изобретения, промышленные образцы) товарные знаки, нераскрытая информация, ноу-хау, коммерческая тайна). Интеллектуальная собственность в обеспечении конкурентоспособности и создании конкурентных преимуществ.

ТЕМА 3.6 ПРЕОБРАЗУЮЩЕЕ БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВО.

Сущность и необходимость управления изменениями. Условия и тенденции успешных изменений. Особенности преобразующего лидерства. Механизмы изменений. Анализ внешних причин изменений. Причины сопротивления изменениям. Метод М. Уорда для оценки возможности успеха изменений. Подходы к преодолению сопротивления преобразованиям. Выбор стратегии изменения Д. Коттера и Л. Шлезенгера. Этапы осуществления изменений. Управление будущим.

РАЗДЕЛ 4 ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

ТЕХНИКИ РАБОТЫ БИЗНЕС-ЛИДЕРА

ТЕМА 4.1 ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНИКИ РАБОТЫ БИЗНЕС-ЛИДЕРА.

Техника индивидуального планирования карьеры менеджера. Техники кадрового регулирования. Профиль-метод. Системность работы с информацией. Совместимость техник анализа. Техника управленческой социологии. Техника аналитических оценок труда. Основные тенденции развития техники работы менеджера. Диалог. Беседа. Семинар. Дуальный менеджмент-тренинг.

ТЕМА 4.2 ТЕХНИКА ГРУППОВОЙ РАБОТЫ.

Понятие группы. Характеристика групповых процессов. Групповое развитие. Модерация. Организационная техника работы менеджера. Техника принятия групповых решений. Партиципативный стиль лидерства.

ТЕМА 4.3 ОСНОВЫ ТЕХНИКИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕС-ПЕРЕГОВОРОВ.

Понятие и цели переговоров. Прямые переговоры. Медиация. Фасилитация как техника решения проблем в процессе совещаний. Подготовка переговоров: последовательность информационно-аналитических действий, формирование команды, составление планарегламента. Стратегии переговорного процесса: избегание, приспособление, конкуренция, компромисс, сотрудничество. Переговорные функции. Последовательность переговоров. Когнитивная техника переговоров. Техники активного слушания. Полемика и аргументация.

ТЕМА 4.4 ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.

Исходные принципы принятия решений. Основные положения теории решений. Анализ управленческих решений методом Кепнера-Трего. Табличная техника решений. Логика и виды таблицы решений. Построение таблицы решений. Распознавание проблемы. Информационная интуиция. Интуитивные решения. Креативные решения.

5.2 Перечень учебных изданий и учебно-методических пособий, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины

5.2.1 Основная литература:

1. Беляцкий, Н.П. Интеллектуальная техника менеджмента. Учеб. Пособие. – Мн.: Новое знание, 2001. – 257 с.
2. Беляцкий, Н.П. Основы лидерства: учебник / Н.П. Беляцкий. – Минск: БГЭУ, 2006. – 268 с.
3. Беляцкий, Н.П. Менеджмент: стиль лидерства: учеб. пособие. – Мн.: Тэхналогія, 1998. - 235 с.
4. Литвак, Б. Бизнес-лидеры. Технология успеха/Б. Литвак. – М.: Дело, 2005.– 416 с.
5. Тёсова, Е.Г. Интеллектуальные технологии лидерства: курс лекций / Е.Г.Тёсова. – Бобруйск, 2012. – 111 с.
6. Тёсова, Е.Г. Интеллектуальные технологии лидерства: учебно-методическое пособие для студентов дневной и заочной формы обучения специальности 1-25 01 07 "Экономика и управление на предприятии" / Е.Г.Тёсова, Е.Н. Бедретдинова. – Бобруйск, 2015. – 162 с.
7. Тёсова, Е.Г. Интеллектуальные технологии лидерства: электронный учебно-методический комплекс для студентов дневной и заочной формы обучения специальности 1-25 01 07 "Экономика и управление на предприятии" / Е.Г.Тёсова, Е.Н. Бедретдинова. - Бобруйск, 2015.
8. Пугачев, В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов/В.П.Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2003. – с. 285.
9. Савенок, Э.А. Переговорный процесс: пособие. – Минск: Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2006 – 73 с.
10. Савенок, Э.А. Переговорный процесс: пособие. – Минск: Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2006 – 73 с.
11. Чеховских, М.И. Психология делового общения: учеб. пособие/М.И.Чеховских. – Минск «Новое знание», 2008. – 253 с.

5.2.2 Дополнительная литература

12. Козлов, А.А. Управленческий потенциал предприятий в рыночной экономике. – Брест: Изд-во С. Лаврова, 2000. – 321 с.
13. Модели и методы управления персоналом: Учеб. пособие / Под ред. Е.Б. Моргунова. М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 2001. – 464 с.
14. Силин, А.К. Кадровые службы и методы оценки работников. – М., 1992.
15. Гавриленко, В.Г. Энциклопедия руководителя / В.Г. Гавриленко, П.Г. Никитенко, Н.И. Ядович: Ин-т экономики НАН Беларуси. – Мн.: «Право и экономика», 2000. – 770 с.
16. Теория системного менеджмента: / Под общ. ред. Янчевского В.Г. – Мн.: АУ При Президенте Республики Беларусь, 2001. – 245 с.