

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И АГРОБИЗНЕСА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

Е.Н. Кислова

Н.Ю. Шеламкова

И.В. Кислова

ЛИДЕРСТВО

Методические указания
для проведения самостоятельной работы для бакалавров
(направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль Производственный менеджмент)

Брянская область

2017

УДК 316.46 (07)

ББК 60.55

К 44

Кислова Е.Н. Лидерство. Методические указания для проведения самостоятельной работы для бакалавров (направление подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль Производственный менеджмент) / Е.Н. Кислова, Н.Ю. Шеламкова, И.В. Кислова. - Брянск: Издательство Брянского ГАУ, 2017 - 38 с.

Цель данных методических указаний - оказание методической помощи бакалаврам при проведении самостоятельных занятий, в обеспечении связи теории и практики, эффективной подготовке, направленной на формирование научных и исследовательских практических навыков, усвоение знаний по изучаемой дисциплине.

Рецензент: доцент кафедры менеджмента, к.э.н., Подольникова Е.М.

Рекомендовано учебно-методической комиссией института экономики и агробизнеса Брянского государственного аграрного университета, протокол № 3 от 31 января 2017 г.

© ФГБОУ ВО БГАУ, 2017
© Кислова Е.Н., 2017
© Шеламкова Н.Ю., 2017
© Кислова И.В., 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И ХАРАКТЕРИСТИКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ.....	
РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ.....	7
1.1. Определение самостоятельной работы бакалавров.....	7
1.1.1. Темы и отдельные вопросы, которых вынесены на самостоятельное изучение.....	8
1.2. Виды заданий для самостоятельной работы.....	9
1.3. Организация и руководство самостоятельной работой.....	9
1.4. Критерии оценки результатов самостоятельной работы.....	10
2. МЕТОДИКА НАПИСАНИЯ РЕФЕРАТА.....	10
2.1. Общие положения.....	10
2.2. Общие требования к оформлению и написанию.....	10
2.2.1. Работа над текстом.....	10
2.2.2. Написание и оформление реферата.....	11
2.3. Требования к содержанию реферата.....	11
2.4. Порядок проведения защиты реферата.....	12
3. ОФОРМЛЕНИЕ РЕФЕРАТА И ДОКЛАДА.....	12
4. ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ.....	13
4.1. Этапы создания электронной презентации.....	14
4.2. Оформление первых и последних слайдов.....	14
4.3. Объем электронной презентации.....	15
4.4. Подготовка электронной презентации к демонстрации.....	16
5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ КОНТРОЛЯ СРБ.....	17
5.1. Формы контроля СРБ.....	17
5.2. Виды контроля СРБ.....	17
5.3. Примерные темы рефератов и докладов.....	18
5.4. Тестовые задания.....	19
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	23
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	25

ВВЕДЕНИЕ

Чтобы достичь мировоззренческой зрелости, нравственного совершенства, высокой духовной культуры, развития творческих способностей человека, необходимы не только разносторонние знания, образованность, но и постоянное стремление к обновлению и пополнению знаний, приобретению новых умений и навыков самообразования.

В условиях современного развития рыночной экономики возрастает роль всесторонне подготовленных высококвалифицированных бакалавров направления подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиля Производственный менеджмент.

При изучении данной дисциплины бакалавр должен обладать следующими компетенциями:

ОК-6: способностью к самоорганизации и самообразованию

ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умения проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Бакалавр по данному направлению подготовки должен:

Знать:

- предметную область лидерства, самостоятельной работы с литературными источниками по изучаемой дисциплине и источники информации, позволяющие на основе определенных методик развивать способность к самоорганизации и самообразованию и самостоятельной работы в коллективе;
- основоположников теории лидерства, теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
- передовой опыт мотивации деятельности, лидерства в России и за рубежом, роль;
- функции и задачи менеджера в современной организации;
- социологические и психологические особенности межличностных отношений, процессы групповой динамики;
- современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- методики проведения аудита человеческих ресурсов.

Уметь:

- работать самостоятельно в коллективе, руководить людьми и подчинять личные интересы общей цели, формировать результат, публично представлять собственные и известные научные результаты;
- анализировать основные положения теории мотивации, лидерства и власти;
- проводить социометрические исследования коллектива;

- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти в решении производственных ситуаций, организовывать деятельность рабочих групп;
- распределять полномочия и ответственность сотрудников подразделений;
- формировать эффективно функционирующую команду;
- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Владеть:

- способностью к самоорганизации и самообразованию; навыками самостоятельной научно-исследовательской работы; способностью формулировать результат;
- основными понятиями мотивации, лидерства, власти и организации;
- навыками использования эффективных систем мотивации персонала;
- способами реализации положений теории мотивации, лидерства и власти для достижения поставленных целей;
- способами социологического и психологического исследования межличностных отношений, современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- методами эффективной организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- приемами аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры.

Самостоятельная работа по своей сути предполагает максимальную активность обучающегося. Она проявляется и в организации работы, и в использовании целенаправленного восприятия, переработке, закреплении, применении знаний, в сознательном стремлении превратить усваиваемые знания в личные убеждения, неуклонно руководствоваться ими в повседневной деятельности.

Самостоятельная работа бакалавра включает самые разнообразные виды:

- подготовка к текущим аудиторным занятиям (лекция, практическое занятие);
- самостоятельное изучение отдельных разделов дисциплины, предусмотренное рабочей программой;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка рефератов, докладов к семинарскому занятию;
- подготовка ко всем видам аттестации (текущей, промежуточный контроль, рубежный контроль);
- научно-исследовательская работа.

Данные методические указания разработаны в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль Производственный менеджмент (Квалификация (степень) «бакалавр»), утвержденными приказом Минобрнауки РФ от 12 января 2016 года, № 7 на основании учебного плана: Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль Производственный менеджмент, утвержденного Учёным советом вуза от 31 мая 2016 г., протокол № 9.

Цель данных методических указаний - оказание методической помощи бакалаврам при проведении самостоятельных занятий, в обеспечении связи теории и практики, эффективной подготовке, направленной на формирование научных и исследовательских практических навыков, усвоение знаний по изучаемой дисциплине.

1. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И ХАРАКТЕРИСТИКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ

1.1. Определение самостоятельной работы бакалавров

Самостоятельная работа бакалавров (СРБ) - это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия преподавателей. СРБ должна быть конкретной по своей предметной направленности и сопровождаться эффективным контролем и оценкой ее результатов.

Для реализации самостоятельной работы каждому бакалавру предусмотрено обеспечение:

- рабочими методами при выполнении теоретических и практических работ;
- информационными ресурсами (справочники, учебные пособия, бланки индивидуальных заданий, обучающие программы, пакеты прикладных программ и т.д.);
- методическими материалами (указания, руководства, практикумы и т.п.);
- контролирующими материалами (тесты и т. д.);
- материальными ресурсами;
- временными ресурсами;
- консультациями;
- возможностью публичного обсуждения теоретических или практических результатов, полученных студентом самостоятельно (конференции, олимпиады, конкурсы).

Контроль самостоятельной работы и оценка ее результатов организуется как единство двух форм:

- самоконтроль и самооценка бакалавра;
- контроль и оценка со стороны преподавателей, государственных экзаменационных и аттестационных комиссий, государственных инспекций и др.

Самостоятельная работа бакалавров организовывается на кафедре менеджмента и в других организациях, учреждениях и на предприятиях, с которыми университет имеет договоры о сотрудничестве.

В ходе самостоятельной работы бакалавр может:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (освоение лекционного курса, а также освоение отдельных тем, отдельных вопросов тем, отдельных положений и т.д.);
- закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментальный практическим путем, (решение задач, выполнение контрольных работ, тестов для самопроверки);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, подготовка работы в рамках деловой игры и т. д.);
- применить полученные знания и умения для написания выпускной квалификационной работы, научно-исследовательской работы и т.д.).

Условно самостоятельную работу бакалавров можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая самостоятельная работа (БСР) обеспечивает подготовку бакалавра к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям по конкретной дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности бакалавра на занятиях и в качестве выполненных контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля.

Базовая СРБ может включать следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, предусматривающих решение задач, выполнение упражнений и т.п. и выдаваемых на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- практикум по учебной дисциплине с использованием программного обеспечения;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе и коллоквиуму;
- подготовка к экзамену и аттестациям;
- написание реферата (эссе) по заданной проблеме.

Дополнительная самостоятельная работа (ДСР) направлена на углубление и закрепление знаний бакалавра, развитие аналитических навыков по проблематике учебной дисциплины. ДСР может включать следующие виды работ:

- подготовка к экзамену;
- исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;
- анализ научной публикации по заранее определенной преподавателем теме;
- анализ статистических и фактических материалов по заданной теме.

Бакалавр, приступающий к изучению учебной дисциплины, получает информацию обо всех видах самостоятельной работы по курсу с выделением базовой самостоятельной работы (БСР) и дополнительной самостоятельной работы (ДСР), в том числе по выбору. Объем и виды самостоятельной работы устанавливаются в рабочей программе дисциплины.

1.1.1. Темы и отдельные вопросы, которых вынесены на самостоятельное изучение

Тема 1. Сущностные характеристики лидерства

1.1. Функции и роли лидера в группе

Тема 2. Типология лидерства

2.1. Объединенная типология лидерства

Тема 3. Внутренние источники и ориентиры лидерской активности

3.1. Групповые нормы и поведение лидера

Тема 4. Механизмы реализации власти лидера

4.1. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера

Тема 5. Факторы эффективного лидерства

5.1. Стили лидерства как деятельностный фактор его эффективности

Тема 6. Общение как основной инструмент лидера

6.1. Формы общения лидера

Тема 7. Основные направления работы лидера в группе

7.1. Формирование групповой культуры

Тема 8. Развитие лидера

8.1. Акмеологические технологии развития лидерских умений

Тема 9. Проблемы лидерства

9.1. Этические проблемы лидерства

1.2. Виды заданий для самостоятельной работы

Виды заданий для самостоятельной работы:

– для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; работа со словарями и справочниками; работа с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей; компьютерной техники, Интернет и др.;

– для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии; тестирование и др.;

– для формирования умений: выполнение заданий по образцу; подготовка к деловым играм.

1.3. Организация и руководство самостоятельной работой

Перед выполнением бакалаврами самостоятельной внеаудиторной работы преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает: цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает бакалавров о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Самостоятельная работа осуществляется индивидуально.

В качестве форм и методов контроля самостоятельной работы бакалавров используются практические занятия, тестирование, самоотчеты, доклады, рефераты и др.

1.4. Критерии оценки результатов самостоятельной работы

К критериям оценки результатов самостоятельной работы бакалавров можно отнести:

- уровень освоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- сформированность общеучебных умений;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

2. МЕТОДИКА НАПИСАНИЯ РЕФЕРАТА

2.1. Общие положения

Методика – слово греческое, на русский язык переводится как способы или способ целесообразного или последовательного выполнения какой-либо работы. В данном случае это способы написания реферата.

Реферат – слово латинское, по-русски дословно переводится как написание сообщения или публичного доклада. Чаще всего это слово употребляется для определения последовательного, убедительного и краткого изложения или написания сущности какого-либо вопроса или темы научно-практического характера.

Изложение или описание сущности работы, выполненной самим автором, называется рефератом.

2.2. Общие требования к оформлению и написанию

Написание реферата подразделяется на два периода: первый период - работа над текстом и второй период – написание и оформление реферата.

2.2.1. Работа над текстом

Предварительная подготовка. Она выражается в уточнении названия реферата. Название должно быть кратким и выразительным.

Библиографическая работа. Сюда входит работа со справочным изданиями, библиографическими указателями, энциклопедиями и различного рода обзорами, просмотр газет, журналов и других работ.

Первичная работа с книгами, журналами, газетными статьями и прочим информационным материалом, которая заключается в просмотре названий, оглавлений, вводных разделов, заключений и выводов работ, а также в просмотре таблиц, схем и рисунков. Сюда же входит регистрация и отбор литературы, необходимой для написания реферата.

Сплошное и выборочное чтение, а также изучение литературы и ее обработка, т.е. записывание.

Для составления реферата применяется три вида записей: конспект, аннотация, цитата.

Заключительная работа периода подготовки сводится главным образом к составлению плана написания реферата в соответствии с подобранным и изученным материалом. Только после составления плана и накопления достаточного количества данных приступают к написанию и оформлению реферата.

2.2.2. Написание и оформление реферата

Введение в этой части описывается значимость темы, цели и задачи реферата. Для написания введения используют новейшие литературные данные.

Литературный обзор является специальной частью реферата, в которой приводятся все собранные автором литературные данные и проводится их анализ.

Обобщение. Обобщение делается в виде заключения или выводов.

- заключение – это краткое обобщение основных достоверных данных и фактов.
- выводы – это обобщение каждого достоверного факта в отдельности, когда фактов много. Выводы должны быть предельно краткими и четкими ответами на задачи реферата

Список используемой литературы. Это один из важных элементов реферата, позволяющий проверить автора и помогающий отыскать основную литературу, в которой можно получить ответы на интересующие вопросы, если эти вопросы не раскрыты в реферате.

2.3. Требования к содержанию реферата

Содержание должно быть конкретным, строго соответствовать названию темы, иметь сельскохозяйственную направленность, научно-достоверные и новейшие данные, убедительные объяснения «острых» вопросов, яркие примеры и доказательства, четкую последовательность изложения – от простого и известного к сложному и неизвестному.

Реферат считается собственной работой студента и пишется в его редакции, его собственными словами и мыслями. Дословное переписывание литературных данных считается кражей или плагиаторством.

Цитаты или дословные изречения других авторов применяются только для подтверждения некоторых фактов и положений реферата. Но при этом необходима обязательная ссылка на автора. Это называется цитированием, оно допу-

стимо, но в меру. Употребление в реферате большого количества цитат называется цитатничеством. Оно уже недопустимо. Цитатничество сводит на нет заслуги автора.

Реферат пишется популярным языком. Иностранные слова обязательно объясняются. Слова, смысл которых непонятен студенту, для написания реферата не употребляются.

2.4. Порядок проведения защиты реферата

Содержание реферата студент докладывает на семинаре, кружке, научной конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны. На основе обсуждения бакалавра выставляется соответствующая оценка.

3. ОФОРМЛЕНИЕ РЕФЕРАТА И ДОКЛАДА

Реферат или доклад должны быть грамотно написаны и правильно оформлены. Работа должна быть представлена в машинописном варианте или с применением печатающих устройств вывода персонального компьютера на одной стороне листа формата А4 с полуторным интервалом (шрифт Times New Roman, размер шрифта 12 или 14). Текст следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 15 мм, левое – 30, верхнее и нижнее – 20. Абзацные отступы должны быть одинаковыми по всему тексту – 12,5 мм.

Страницы нумеруются арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в средней нижней части листа, но нумерация страниц проставляется, начиная с 3 страницы работы (после титульного листа и оглавления).

Заголовки глав, а также слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ» следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, переносы слов в заголовках не допускаются.

Иллюстрации располагаются сразу после текста, в котором они упоминаются впервые или на следующей странице, если в указанном месте они не помещаются. Все иллюстрации должны быть описаны в тексте. Каждая иллюстрация должна иметь название, которое помещают под ней, и порядковый номер, который прописывается арабскими цифрами порядковой нумерации в пределах всей работы.

Таблица должна иметь общий заголовок, номер, четкие обозначения строк и столбцов. Обязательно указывают единицы измерения. В тексте дается разбор таблицы, в котором не повторяются приводимые в таблице показатели, а даются заключения и обобщения из ее материалов. На все таблицы в тексте должны быть ссылки.

Название таблиц следует помещать над таблицей справа, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире.

Таблицы должны быть отпечатаны в тексте после абзацев, содержащих ссылку на них. Допускается печать таблиц на следующей после ссылки странице. Таблицы, как и рисунки должны иметь последовательную нумерацию.

При цитировании каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник, библиографическое описание которого должно оформляться в соответствии с требованиями библиографического стандарта. Желательно помещать ссылку в том месте, где она наиболее подходит по смыслу.

В текстовой части все слова должны быть написаны полностью, за исключением общепринятых сокращений, которые не требуют расшифровки в тексте. Если специальные буквенные аббревиатуры малоизвестны, специфичны, но в тексте часто повторяются, то при первом упоминании пишется полное название, а в скобках дают буквенную аббревиатуру, которой и пользуются в дальнейшем.

Материал, дополняющий текст реферата, допускается помещать в приложениях. Приложения оформляются как продолжение данного документа на последующих его листах. На все приложения должны быть ссылки в тексте.

Приложения открываются отдельным листом, со слова «ПРИЛОЖЕНИЯ» (наверху по середине страницы), затем даются сами приложения на отдельных листах. Каждое приложение следует начинать с нового листа (страницы) с указанием по середине слова «ПРИЛОЖЕНИЕ», напечатанного прописными буквами и иметь специальный заголовок. Приложения обозначаются заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, И, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

Сдается выполненная работа в переплетенном виде или в скоросшивателе. Должна быть подписана автором.

4. ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ

Современные информационно-коммуникационные технологии дают уникальную возможность сопровождения выступления практически неограниченными средствами. Это текст, графика, анимация, звук, видео и коммуникации. Такой подход делает речь оратора не только более яркой и наглядной, но и позволяет слушателям гораздо эффективнее усвоить, запомнить и понять материал.

Самым распространённым, на настоящий момент, программным продуктом, используемым для создания электронных презентаций, является Microsoft PowerPoint, входящий в пакет Microsoft Office.

Электронная презентация должна логично сопровождать выступление, а ни в коем случае не подразумевать только озвучивание отдельных слайдов. «Остальное посмотрите и прочитаете сами» – это ошибочный путь. Соответственно, текст речи у выступающего должен быть готов заранее. Ни в коем случае не определяйтесь с тем, что говорить по ходу создания слайдов и уж тем более не ориентируйтесь на их количество («что-то маловато – надо выдумать ещё нечто»).

4.1. Этапы создания электронной презентации

- Выделить и выписать какие именно эпизоды Вашей речи должны сопровождаться слайдами;
- На основании записей составить логическую структуру предполагаемой презентации. Выявить и зафиксировать главные моменты (сделать упор на максимальную популярность изложения и утвердительную краткость) по каждому структурному элементу, ещё раз (или несколько) всё внимательно проверить;
- Определить количество пустых слайдов, согласно выборке и прибавить ещё три (один для начала и два для завершения действия). Оптимальным вариантом является объём до 15 слайдов. Из расчета на каждый раздел по 1-3 слайда, исходя из предполагаемой продолжительности по времени и тематике каждого из них;
- Так как презентация призвана сопровождать речь докладчика (выступающего), максимизировать её эффект и понимание слушателями, поэтому не стоит загромождать слайды текстовой массой (не более 10 слов с обязательным использованием крупных стандартных шрифтов), графической и анимационной информации. Ведь аудитория должна внимать, а не сосредотачивать усилия на прочтении длинного текста или разглядывании неких графических изысков. Кроме того, пожалуй, стоит отказаться и от аудио-сопровождения всей презентации, а поставить музыку именно на те слайды, где это действительно необходимо. По аналогии, видимо, стоит очень внимательно рассмотреть вопрос о целесообразности включения сюда анимации и видео.
- Оптимальным вариантом электронной презентации является тезисное отображение информации, возможно, в сочетании с незамысловатыми таблицами и небольшими графиками. Сделав электронную презентацию, основываясь на это, практически на любом тематическом оборудовании она будет замечательно работать и, что самое главное, с максимальным эффектом. Даже если Ваша речь очень яркая, интересная и актуальная для аудитории, людям просто необходимы краткие, чёткие, запоминающиеся и однозначные выводы / тезисы по каждому пункту. Вот их и вставьте в слайды – несколько крупных простых слов, которые даже на мониторе обычного компьютера, в большинстве случаев, аудитория разглядит без особого труда;
- В заключении структура презентации должна быть следующего вида: слайд с названием раздела, группа слайдов с выводами и далее «по кругу». Если какой-то раздел состоит всего из одного слайда, то нецелесообразно отводить на это два (название и тезисы) – лучше эффективно совместить.

4.2. Оформление первых и последних слайдов

Они необходимы, что бы представиться слушателям (аудитории) и обозначить тему с регламентом выступления – отведите под это первый слайд. В конце же, вполне логично, имеет смысл сделать общий или ряд выводов, поблагодарить слушателей за потраченное время.

Вопрос с ручной или автоматической сменой слайдов решите в пользу первого варианта. Вы управляете своим выступлением, а не презентация Вами! Особое внимание уделите тому, чтобы не было слайдов-пустышек, которые можно смело пропустить или совместить. Очень неприятное впечатление оставляет докладчик, который начинает быстро перелистывать слайды, бормоча: «Это – не надо, то – пропустим, здесь – не для вас...»

Помните, что самое главное – добиться желаемого эффекта от речи и озвученных мыслей, а не продемонстрировать слушателям навыки работы на компьютере.

4.3. Объем электронной презентации

В идеале она должна помещаться на обычный гибкий диск. Почему, если у Вас всегда в кармане USB-носитель не на один гигабайт? Например, у выделенного Вам для презентации компьютера будут отсутствовать или по каким-либо причинам не работать USB-порты, а так же вполне возможно отсутствие CD- и уж, тем более, DVD-привода.

Таким образом, есть смысл ответственно готовить простую, универсальную, с минимальными требованиями к технике электронную презентацию один раз. Аргументы и примеры в Вашей речи могут произвольно меняться, но общие выводы таковыми и останутся (при условии, конечно, что Ваше мнение имеет тенденцию к устойчивости).

И так, всё готово! Если Вы использовали графические / видео элементы или ссылки на некие объекты, обязательно создайте тематическую папку, поместив туда презентацию и все названные элементы. Сохраните папку в три места: на жёсткий диск компьютера (чтобы удобнее было её потом отыскать в массе других материалов, обязательно тематически озаглавьте и прибавьте к этому дату первого выступления), на USB, CD или DVD-носитель, на обычную дискету 1,44. Два последних элемента захватите с собой и расположите в разных местах – например, карман пиджака и кейс.

Здесь часто возникает ещё один вопрос: в каком формате лучше всего сохранять электронную презентацию? Так уж повелось, что к правилам делового этикета отнесён здесь формат PDF, но имейте в виду, что это касается только передачи данных третьим лицам. А как быть, например, когда Вас просят после выступления предоставить несколько конкретных слайдов или Вы сами не заинтересованы передавать кому-то весь авторский материал? Можно придумать ещё множество ситуаций, но наш ответ будет неизменно таким:

Первое сохранение: формат PPT (по умолчанию), чтобы иметь возможность правки данных;

Второе сохранение того же самого: формат PDF;

Третье сохранение (по необходимости изменения конечного варианта и оперативной передачи третьим лицам): формат PPS, так как на компьютере,

предоставленном для демонстрации Вашей презентации, скорее всего, не будет установлено необходимое программное обеспечение Adobe.

Поскольку Вы сохраняете одну презентацию в двух разных форматах, обратите пристальное внимание на то, чтобы при внесении изменений в PPT-файл, не забывать актуализировать PDF. А то может весьма нехорошо получиться при наличии отличий! Так же имейте здесь в виду, что, возможно, Вам придётся создавать ещё один файл PPT, в котором делать интерпретацию варианта презентации, ориентированную на статичное изображение. Это будет актуальным, например, при использовании в оригинале анимации или звука, которые не конвертируются в PDF.

4.4. Подготовка электронной презентации к демонстрации

Переписать электронную презентацию на жёсткий диск предоставленного компьютера. Это избавит от вполне возможного замедления и сбоев в работе (только не распечатывайте на бумаге – электронная презентация для этого не предназначена!). Затем, запустите и внимательно пролистайте слайды, чтобы убедиться в том, что всё корректно отображается и работает правильно. Если что-то не так – сразу же исправьте, а заодно бдительно проверьте настройки программного продукта (управление показом слайдов, эффекты).

Перед началом мероприятия опробовать несколько позиций и выбрать наиболее комфортную для себя. Оптимальным считается следующее расположение: сидеть за портативным компьютером лицом к аудитории, а справа или слева разместить интерактивную доску (предпочтительнее) или экран.

Начать свою речь стоит с представления – кто Вы (даже если это кажется излишним – задайте формат обращения при вопросах: имя, имя и отчество) и откуда (при необходимости), назвать тему встречи и кратко пояснить её предметность (зачем всё это?), а так же уделить обязательное внимание регламенту мероприятия.

В докладе старайтесь меньше употреблять «я», а делать упор на «мы» (такие-то лица, организация, вместе с собравшимися здесь) и безличностные формы – «было решено» или «есть мнение» (чьё, кем и почему – пусть догадываются или спрашивают в конце сами собравшиеся, чего, в большинстве случаев не происходит). Поблагодарите аудиторию за прослушивание доклада.

Когда Вы закончили выступление, наступает время вопросов. Избегайте желания ответить сразу всем, а старайтесь уделять внимание лицу, непосредственно задавшему вопрос. Будьте кратки и однозначны! Если ответ Вам не известен, нет уверенности в его точности или полноте – честно в этом признайтесь. При необходимости слишком длительных обсуждений какого-то момента – выдайте ”сухой остаток” и предложите, при необходимости, подробные обсуждения провести в индивидуальном порядке позже. Аудитория это обязательно оценит!

5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПРИНЦИПЫ КОНТРОЛЯ СРБ

Выделяют три основных принципа контроля.

Воспитывающий принцип проявляется в том, что активизирует творческое и сознательное отношение бакалавров к учебе, стимулирует рост познавательных потребностей, интересов, организует учебную деятельность и воспитательную работу.

Систематичность. Систематический контроль упорядочивает процесс обучения, стимулирует мотивацию, дает возможность получить достаточное количество оценок, по которым можно более объективно судить об итогах учебы.

Всесторонность. Круг вопросов, подлежащих контролю и оцениванию, должен быть широк настолько, чтобы охватить все основные темы и разделы предмета.

5.1. Формы контроля СРБ

Систему контроля образуют зачеты, устный опрос (собеседование), письменные контрольные, рефераты, коллоквиумы, семинары и др. Каждая из форм имеет свои особенности.

Во время устного опроса контролируются не только знания, но тренируется устная речь, развивается педагогическое общение. Письменные работы позволяют документально установить уровень знания материала, но требуют от преподавателя больших затрат времени. Зачеты создают дополнительную нагрузку на психику студента. Курсовые и дипломные работы способствуют формированию творческой личности будущего специалиста.

По времени контроль делится на текущий, тематический, рубежный, итоговый, заключительный.

Текущий контроль помогает дифференцировать бакалавров на успевающих и неуспевающих, мотивирует обучение.

Тематический контроль - это оценка результатов определенной темы или раздела программы.

Рубежный контроль - проверка учебных достижений каждого бакалавра перед тем, как преподаватель переходит к следующей части учебного материала, усвоение которого невозможно без усвоения предыдущей части.

Итоговый контроль – экзамен по курсу. Это итог изучения пройденной дисциплины.

5.2. Виды контроля СРБ

Коллоквиум (от латинского *colloquiurfl* «собеседование») - вид учебно-теоретических занятий, представляющий собой групповое обсуждение под руководством преподавателя достаточно широкого круга проблем, например, относительно самостоятельного большого раздела лекционного курса. Коллоквиум проходит обычно в форме дискуссии, в ходе которой студентам предоставляется возможность высказать свою точку зрения на рассматриваемую пробле-

му, учиться аргументировано отстаивать свое мнение и в то же время демонстрировать глубину и осознанность усвоения изученного материала. Одновременно это и разновидность массового устного опроса, позволяющего преподавателю в сравнительно небольшой временной промежуток выяснить уровень знаний студентов целой академической группы по конкретному разделу курса.

Устный опрос - является наиболее распространенным при проверке и оценке знаний бакалавров. Сущность этого метода контроля заключается в том, что преподаватель задает обучающимся вопросы по изученному материалу и, оценивая ответы, определяет степень его усвоения.

Фронтальный опрос - при такой форме работы преподаватель разбивает изученный материал на несколько тем и задает вопросы обучающимся, чтобы проверить знания наибольшего количества бакалавров. Возможность опроса большого количества обучающихся представляет собой наиболее сильную сторону метода.

Тестовый контроль – это измерение обученности бакалавров с помощью набора стандартизированных заданий, предполагающих четкую систему оценивания результатов их выполнения. Суть тестирования заключается в постановке перед учащимися некоторой системы вопросов, ответы на которые выявляют уровни учебных знаний и умений, психического развития, социального опыта.

5.3. Примерные темы рефератов и докладов

1. Определение модели организационного поведения в предложенной конкретной ситуации.
2. Формирование команды: основные принципы и методы.
3. Диагностика рабочих отношений.
4. Сопротивление изменениям и их преодоление.
5. Концепции мотивации и их применение в управлении современными организациями.
6. Применение методик исследования удовлетворенности трудом.
7. Профилактика организационных конфликтов.
8. Содержательные теории мотивации: их особенности и возможности применения для управления организационным поведением.
9. Психологический контракт: особенности его заключения и влияния на поведение сотрудника.
10. Стимулирование: роль поощрения и наказания в формировании поведения человека в организации.
11. Денежное вознаграждение и поведение сотрудников; возможности и ограничения использования экономических методов воздействия.
12. Формирование команды: особенности распределения ролей и групповой динамики. Управление формированием команды.
13. Лидерство: причины выдвижения лидера, его роль и особенности взаимодействия с руководителем.
14. Потенциал рабочей группы: его особенности и возможности раскрытия через методы управления организационным поведением.

15. Стили и методы руководства и их влияние на организационное поведение сотрудников.
16. Современный руководитель: особенности, требования, перспективы, поведение, проблемы и возможности.
17. Власть и влияние: баланс власти, основные виды власти и их воздействие на организационное поведение.
18. Манипулирование и договорные отношения как формы управления поведением людей: достоинства и недостатки.
19. Коммуникация в организации: виды коммуникации, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.
20. Развитие личности и развитие организации: сходство, различие, возможности управления.

5.4. Тестовые задания

Выберите правильные ответы (ответ)

1. Критерием эффективности менеджмента в организации не является

1. Соотношение прибыли и затрат на управление
2. Техничко-экономические показатели
3. Степень удовлетворенности сотрудников в результатах своей деятельности
4. Уровень заработной платы руководителя организации

2. Лидерство в теории менеджмента можно определить как

1. Победу в конфликте
2. Условия функционирования организации
3. Размер заработной платы руководителя
4. Способность оказать влияние на личность и группы людей

3. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают:

1. Неформальное лидерство
2. Формальное лидерство
3. Деструктивное лидерство
4. Харизматическое лидерство

4. Атрибутом авторитарного стиля управления чаще всего является...

1. Децентрализация полномочий
2. Преобладание неформальных коммуникаций
3. Инициативность
4. Директивность

5. Какие из названных качеств работника интересуют современного менеджера?

1. Квалификация и целеустремления работника
2. Наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним
3. Стабильность его отдачи
4. Интерес работника к перспективам роста и повышению его квалификации
5. Все вышеперечисленные

6. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?

1. Целеустремленность
2. Решительность
3. Настойчивость
4. Инициативность
5. Все вышеперечисленное

7. Можно ли заслужить уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

1. Всегда
2. Да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления
3. Никогда
4. В случае неразумного решения подчиненных

8. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?

1. Институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти;
2. «Открытые» менеджеры;
3. Социально активные менеджеры;
4. Ни один из названных;
5. Все названные

9. Что такое валентность вознаграждения?

1. Нерегулярность;
2. Мера ценности или приоритетности;
3. Открытость;
4. Индивидуальная направленность;

10. Какие существуют типы лидеров?

1. Лидеры-организаторы;
2. Лидеры-инициаторы;
3. Лидеры-эрудиты;
4. Все указанные

11. На чём основана власть специалиста?

1. На владении особыми экспертными знаниями, навыками и опытом;
2. На взаимопомощи;
3. На особом внимании к вопросам эффективности производства;
4. На осуществлении постоянного контроля за деятельностью членов трудового коллектива.

12. Каково обязательное условие лидерства?

1. Умение побеждать в спорах;
2. Обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях;
3. Физическая сила;
4. Ум и выдающиеся способности;
5. Ни одно из указанных условий.

13. Какой личный стиль лидера оказывает наиболее благоприятное влияние на отношения с группой?

1. Авторитарный;
2. Демократический;
3. Силовой;
4. Прагматический.

14. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?

1. Личная преданность;
2. Единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу;

15. Какие качества присущи лидеру-новатору в бизнесе?

1. Стратегическое мышление;
2. Восприимчивость к инициативе других;
3. Настойчивость;
4. Умение маневрировать;
5. Всё сказанное.

16. Чем характеризуется авторитарный режим управления?

1. Менеджер имеет полную власть;
2. Менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
3. Подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;
4. Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
5. Всё вышесказанное верно.

17. Чем характеризуется демократический режим управления?

1. Подчиненные осуществляют контроль над методами управления;
2. Руководитель сохраняет за собой право на все решения;
3. Сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;
4. Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
5. Менеджер не имеет никаких преград для использования власти.

18. Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?

1. Лидер/менеджер не обладает реальной властью;
2. Подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;
3. Нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;
4. Подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;

19. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе?

1. Авторитарные наклонности;
2. Профессиональные достижения;
3. Уровень образования;
4. Самореализация;

20. На чем основываются административные методы управления?

1. На штрафных санкциях.
2. На законодательных и нормативных актах;
3. На экономических интересах объектов управления;
4. На воздействии на социально-бытовые условия работающих;

21. Каковы общие методы управления?

1. Воспроизводственные и маркетинговые;
2. Законодательные и нормативные.
3. Административные, экономические и социально-психологические;
4. Сетевые и балансовые;

22. Что такое самоменеджмент?

1. Организация личной работы руководителя;
2. Способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;
3. Самостоятельность в деятельности менеджера.
4. Управление

23. На чем основываются социально-психологические методы управления?

1. На воздействии на сознание и социальные условия.
2. На морально-психологическом климате;
3. На законодательных и нормативных актах;
4. На материальном интересе работников;

24. Какое утверждение правомерно для лидера?

1. Он организует работу;
2. Он просто существует;
3. Он ведет за собой;
4. Он управляет.

25. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:

1. Авторитетным работником.
2. Формальным лидером;
3. Неформальным лидером;
4. Лидером-новатором

Критерии оценки самостоятельной работы бакалавра в баллах

При оценке знаний следует исходить из следующих рекомендаций:

5 баллов ставится за точное и прочное знание материала в заданном объеме. В письменной работе не должно быть ошибок. При устном опросе речь бакалавра должна быть логически обоснована и грамматически правильна.

4 балла ставится за прочное знание предмета при малозначительных неточностях, пропусках, ошибках (не более одной-двух).

3 балла за знание предмета с заметными пробелами, неточностями, но такими, которые не служат препятствием для дальнейшего обучения.

2 балла - за незнание предмета, большое количество ошибок в устном ответе либо в письменной работе.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Адизес И. Управляя изменениями: пер. с англ. СПб.: Питер, 2012.
2. Анцупов А.Я. Стратегическое управление: рабочая книга лидера // Современная гуманитарная академия. М., 2010.
3. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха: пер. с англ. СПб.: Питер, 2011.
4. Герзон М. Лидерство через конфликт. Как лидеры - посредники превращают разногласия в возможности: пер. с англ. М.: Манн, 2008.
5. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управлять людьми на основе эмоционального интеллекта: пер. с англ. 4-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2010.
6. Дафт Р. Руководитель и слон. Как стать сверхлидером: пер. с англ. В. Кузина. СПб.: Питер, 2011.
7. Друкер 77. Эффективный руководитель: пер. с англ. О. Чернявской. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 240 с.
8. Зазыкин В.Г., Смирнов Е.А. Психология и акмеология лидерства. М.: Элит, 2010.
9. Камынина Н.Н., Островская И.В., Пьяных А.В. Менеджмент и лидерство. М.: ГЭОТАР-Медиа, 2012.
10. Келлерман Б. Идущие за лидером. Как подчиненные создают изменения и меняют своих лидеров: пер. с англ. М.: Акварминовая книга, 2009.
11. Кете де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта: пер. с фр. М. Шалунова. М.: Альпина Паблишер, 2012.
12. Кэмпбелл С., Самиек Э. Пять граней лидерства: пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
13. Ленсиони П. Пять пороков команды. Притчи о лидерстве: пер. И. Коротенко. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
14. Летуновский В. Менеджмент по Суворову. Наука побеждать. М.: Альпина Паблишер, 2012.
15. Лидерство и власть. Процессы идентичности в группах и организациях / под ред. Ван Книппенберг Дааню., Майкл А., Хогг. М.: Гуманитарный центр, 2012.
16. Лудман К., Эрландсон Э. Синдром альфа-лидера: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
17. Маак Т., Плес Н. Ответственное лидерство: пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
18. Маэда Дж., Вермонт Б. Редизайн лидерства. Руководитель как творец, инженер, ученый и человек: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2012.
19. Менегетти А. Психология лидера: пер. с итал. М.: ННБФ «Онтопсихология», 2010.
20. Пеппер Дж. Что действительно важно. Служение, лидерство, люди, ценности: пер. М. Сторчева, Я. Томара. М.: Высшая школа менеджмента, 2011.
21. Селезнева Е.В. Лидерство: учебник для бакалавров. М.: Изд-во Юрайт, 2014.

22. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Борчанинова [и др.]. М.: Альпина Паблишер, 2012.
23. С чего начинается лидер: пер. с англ. / под ред. И. Фатеева, О. Нижельская. М.: Альпина Бизнес Букс, 2010.
24. Фернандес-Араос К. Выбор сильнейших. Как лидеру принимать главные решения о людях: пер. с англ. М. Фербер. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010.
25. Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство: пер. с англ. / под ред. В. А. Спивака. 3-е изд. СПб.: Питер, 2012.
26. Шепель В.М. Менталитет руководителя. Управленческое мышление. М.: Народное образование, 2010.
27. Энкельманн Н.Б. Власть мотивации. Харизма, личность, успех: пер. с нем. Н. Врублевской. М.: Интерэксперт, 2012.
28. Янг Р. Сила личности. Как влиять на людей и события: пер. с англ. М.: Претекст, 2013.

ГЛОССАРИЙ

А

Автократичный руководитель – лидер, который стремится сконцентрировать в своих руках всю власть, основанную на вознаграждении и принуждении полагается па законные полномочия.

Административная модель – модель принятия решений, описывающая реальный процесс принятия решений в трудных ситуациях (непрограммируемые решения и ситуации неуверенности и неопределенности).

Административные принципы – одна из областей классического направления менеджмента, приверженцы которых уделяют основное внимание не отдельным рабочим, а организации в целом, и таким управленческим функциям, как планирование, организация, командная цепочка, координация и контроль производительности труда отдельных рабочих.

Анкета поступающего на работу – метод получения данных об образовании, предыдущем опыте работы и других характеристиках кандидата на замещение должности.

Аттестационное собеседование – официальная оценка результатов труда работника в ходе его встречи с руководителем.

Аттестация по результатам деятельности – метод развития эффективной рабочей силы, заключающийся в рассмотрении показателей выполнения рабочих заданий с целью оценки производительности труда, установления обратной связи, поощрения сотрудников.

Б

Бихевиористский научный подход – одна из областей гуманистического менеджмента, предполагающая применение социальных наук (социологии, психологии, антропологии, экономики) в организационном контексте.

Бюрократические организации – одна из областей классического направления менеджмента, в которой основное внимание уделяется рациональному, безличному управлению, осуществляемому посредством четкого определения должностных обязанностей и ответственности работников, ведения формальной отчетности, разделения собственности и управления.

Бюрократический контроль – использование правил, предписываемая политика, иерархия власти, письменная документация, системы премирования и другие официальные механизмы воздействия на поведение сотрудников организации и оценка достигнутых результатов.

В

Венчурная команда – отдельная структурная единица организации, ответственная за развитие важнейших инновационных проектов.

Вертикальная команда – формальная команда, включающая в себя менеджера и его официальных подчиненных в соответствии с командной цепочкой организации.

Взаимозависимость – степень подчиненности друг другу, в смысле необходимых для выполнения поставленных задач ресурсов или материалов, отделов организации.

«Виноградная лоза» – неформальная, объединяющая всех ее членов коммуникативная сеть организации.

Виртуальная команда – команда, члены которой широко используют компьютерные технологии и программное обеспечение совместного доступа так, что географически удаленные ее члены имеют возможность внести свой вклад в достижение общих целей.

Властные полномочия – официальное законное право менеджера принимать решения, отдавать приказы и распределять ресурсы для достижения желаемых организационных результатов.

Власть – потенциальная способность индивида влиять на поведение других людей.

Власть, основанная на вознаграждении – возможности менеджера (в силу прав которыми он обладает по должности) официально поощрять подчиненных (повышение зарплаты, выдвижение на повышение в должности, похвала, благодарность, проявление внимания, признание).

Власть, основанная на принуждении – возможность применения (рекомендации применения) наказания (полномочия увольнять или понижать в должности работника, критиковать его действия или накладывать материальное взыскание).

Внимание к подчиненным – тип поведения руководителя, когда лидер с уважением относится к идеям и чувствам сотрудников, проявляет озабоченность их статусом и условиями труда, стремится к установлению отношений взаимного доверия.

Возможность – ситуация, когда менеджеры видят, что использование потенциала усовершенствования деятельности организации позволяет превзойти текущие цели.

Восприятие – процесс постижения людьми смысла окружающих их вещей.

Вспомогательные властные полномочия – форма властных полномочий, предполагающая право сотрудника давать советы, рекомендации и консультации в области компетенции персонала, когда специалисты высказывают свои предложения в технических областях.

Высший менеджер – менеджер, достигший вершины организационной иерархии и несущий ответственность за деятельность организации в целом.

Высший руководитель – в матричной структуре руководитель, отвечающий как за продуктовую, так и за функциональную командные цепочки, за поддержание баланса власти между двумя сторонами матрицы, за разрешение возможных противоречий.

Выходное интервью – собеседование с увольняющимся сотрудником, цель которого – идентификация причин такого решения.

Г

Генеральный менеджер – менеджер, на которого возложена ответственность за деятельность нескольких, выполняющих различные функции, отделов.

Герой – человек, олицетворяющий собой дела, подвиги, характер или атрибуты корпоративной культуры.

Горизонтальная команда – формальная команда, состоящая из работников примерно одного и того же уровня, но из разных отделов.

График подкрепления – частота и интервалы подкрепления желаемого поведения.

График постоянного подкрепления – график, в соответствии с которым поощряется каждое проявление желаемого поведения.

График частичного подкрепления – график, в соответствии с которым поощрение происходит лишь в определенных случаях.

Группа влияния – заинтересованная группа, представители которой тесно связаны с законодательными или политическими кругами и заинтересованы в том, чтобы деятельность компаний не выходила за социально приемлемые рамки.

Групповое мышление – способ мышления, возникающий у вовлеченных в совместный труд индивидов, когда стремление к единодушию преобладает над реалистичной оценкой альтернатив.

Д

Движение – этап процесса организационного развития, предполагающий апробацию сотрудниками новой линии поведения, освоение новых рабочих навыков.

Делегирование – процесс передачи менеджерами властных полномочий сотрудникам, занимающим позиции на ниже лежащих уровнях иерархии.

Демократичный лидер – руководитель, который делегирует властные полномочия сотрудникам, способствует их участию в управлении и при воздействии на подчиненных полагается на референтную и экспертную власть.

Департаментализация (разделение на отделы) – основа, критерии, в соответствии с которыми происходит группировка отдельных должностей в отделы и отделов в организацию в целом.

Децентрализация – смещение властных полномочий по принятию решений в направлении нижних уровней организации.

Децентрализованная сеть – командная коммуникативная структура, предполагающая, что при решении проблем или принятии решений все члены свободно общаются между собой, в равной степени обрабатывают информацию и принимают согласованное решение.

Децентрализованный контроль – основывается на социальных ценностях, традициях, общих для сотрудников воззрениях и доверии, способствующих формированию приверженности сотрудников организационным целям.

Диалог – групповой коммуникативный процесс, направленный на создание основанной на принципах совместной работы, гибкости, доверия и приверженности общим целям корпоративной культуры.

Дизайн рабочих заданий – применение теорий мотивации для разработки структуры деятельности сотрудников, с целью повышения производительности и уровня удовлетворения от труда.

Дискриминация – негативное отношение к людям при приеме на работу, продвижении по службе, увольнении, основывающееся на предрассудках или нетерпимости.

Дистанция власти – степень, в которой члены общества принимают как должное неравенство властных полномочий различных государственных институтов, организаций и людей.

Должностные требования – перечень обязанностей, которые должен выполнять занимающий данную должность сотрудник, и квалификационные требования к нему.

Достоверность – соотношение между результатами тестирования кандидата и его трудовыми показателями в будущем.

Е

Единоличное владение – некорпоративный бизнес, которым владеет частное лицо, преследующее цель получения прибыли.

Ж

Женственность (феминизм) – культурная ориентация на устойчивые человеческие взаимоотношения, совместную работу, групповое принятие решений, высокое качество жизни.

З

Заинтересованная группа – любое сообщество внутри организации или вне ее, предъявляющее определенные требования к результатам деятельности компании.

Закон эффекта – допущение, в соответствии с которым индивиды стремятся к повторению позитивно подкрепленного поведения, и наоборот, избегают вновь демонстрировать не подкрепляемые действия.

Законная (легитимная власть) – власть, проистекающая из официальной должности менеджера и сопряженных с ней полномочий.

Законодательное/политическое измерение – измерение генеральной среды, включающее в себя федеральные и местные законодательные акты, а также политические действия, направленные на установление контроля над действиями компании.

Закрывающаяся система – система, не взаимодействующая с внешней средой.

«Замораживание» – стадия подкрепления в организационном развитии, когда индивиды закрепляют обретенные ценности или отношения, а компания вознаграждает такое стремление.

Затраты на координацию – время и энергия, необходимые для координации направленной на достижение поставленных целей деятельности команды.

Защита – признание организацией ответственности за некоторые ошибки и упущения; менеджмент никак не препятствует возможным расследованиям деятельности компании.

Защитник идеи – сотрудники, осознающие и отстаивающие необходимость производственных или организационных перемен.

Заявление о миссии – общее определение основных направлений бизнеса и операций организации, отличающих ее от других компаний.

И

Изменения в культуре/людях – перемены в ценностях, нормах, отношениях, убеждениях и поведении сотрудников организации.

Индивидуализм – предпочтение обществом свободной социальной структуры, в которой каждый человек должен заботиться о себе сам.

Индивидуалистический подход – этическая концепция, в соответствии с которой как морально–приемлемые оцениваются действия человека, отвечающие его долгосрочным интересам.

Интерактивный руководитель – руководитель, проявляющий огромное внимание достижению консенсуса, участию в работе всех членов коллектива, их взаимодействиях и взаимопонимании.

Интуиция – способность индивида, не обращаясь к логическим выкладкам, быстро «схватывать» особенности текущей ситуации и принимать решения на основе прошлого опыта.

К

Коалиция – неформальный альянс между отстаивающими определенный вариант управленческого решения менеджерами.

Коллективизм – предпочтение обществом жесткой социальной структуры, члены которой контролируют действия друг друга, а организации защищают интересы своих членов.

Команда – группа сотрудников из нескольких отделов, регулярно встречающихся для решения текущих, представляющих общий интерес, проблем; два и более взаимодействующих между собой, координирующих свою, направленную на достижение определенной цели, деятельность.

Команда по решению проблем и задач – обычно состоят из 5– 12 получающих почасовую оплату сотрудников одного отдела, которые добровольно встречаются между собой и обсуждают способы повышения качества, эффективности и улучшения условий труда.

Командная сплоченность – степень, в которой команда привлекает к себе участников, уровень их мотивации оставаться в группе.

Командная цепочка – неразрывная линия властных полномочий, связывающая всех сотрудников организации и определяющая их подотчетность.

Комитет – как правило, относительно «долго живущая», иногда постоянная команда, члены которой призваны разрешать достаточно регулярно возникающие однотипные проблемы.

Комитет по этике – группа высших руководителей компании, на которых возложена обязанность наблюдения за соблюдением работниками этических принципов и вынесения решения в случае возникновения спорных ситуаций.

Коммуникации – процесс, в ходе которого два или более человек обмениваются и осознают получаемую информацию, цель которого состоит в мотивировании определенного поведения или воздействия на него.

Компенсационная справедливость – концепция, утверждающая, что ответственная сторона обязана возместить пострадавшим от ее действий людям причиненный ущерб. Более того, люди не должны нести ответственность за события, которые находятся вне сферы их контроля.

Контрольные сравнения – непрерывный процесс оценки продукции, услуг и практики организации в сравнении с конкурентами или компаниями, являющимися лидерами отрасли.

Конфликт – враждебные взаимодействия, когда одна сторона пытается воспрепятствовать целям или намерениям другой.

Концептуальные навыки – когнитивные (познавательные) способности человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко выделять взаимосвязи ее частей.

Концепция справедливости – этическая концепция, утверждающая, что этически корректное решение должно основываться на принципах равенства, честности и непредвзятости.

Концепция человеческих ресурсов – направление менеджмента, в соответствии с воззрениями сторонников которого разработка рабочих заданий должна осуществляться в соответствии с теориями мотивации, когда работники (основной объект внимания) получают возможность полностью реализовать свой потенциал и тем самым удовлетворить свои высшие потребности.

Креативность – способность индивида или организации к разработке новых подходов к решению возникающих проблем.

Круговая обратная связь – процесс многоплановой оценки труда (включая самооценку), с целью содействия осознанию работниками своих сильных и слабых сторон, призванный способствовать повышению результатов выполнения рабочих заданий.

Л

Лидер–символ – менеджер, который в стремлении к изменению корпоративной культуры самостоятельно определяет и использует наиболее адекватные сигналы и символы.

Лидерство (руководство) – способность индивида для достижения неких целей воздействовать или влиять на других людей, может быть управленческая функция, предполагающая использование влияния менеджера для мотивации работников к достижению целей организации.

Лидерство по издержкам – конкурентная стратегия, предполагающая, что организация активно использует новые методы повышения производительности, проводит тотальное сокращение расходов, жестко контролирует издержки, предлагая товар, не уступающий по качеству продукции конкурентов, по более низким ценам.

Линейные властные полномочия – форма властных полномочий, означающая, что менеджеры имеют формальное право управлять и контролировать действия непосредственных подчиненных.

М

Матричный подход – организационная структура, предполагающая одновременное использование функциональной и дивизиональной командных цепочек в одной из частей организации. Матрицу образуют двойные линии властных полномочий.

Матричный руководитель – менеджер товарной линии или функциональный менеджер, отвечающий за одну сторону матричной структуры.

Международный менеджмент – управление бизнес-операциями компании, осуществляемыми более чем в одной стране.

Менеджер-интегратор – индивид, несущий ответственность за координацию направленной на реализацию проекта или программы деятельности нескольких отделов компании подразделений в течение полного рабочего дня, причем сотрудник не входит ни в один из них.

Менеджер первой линии – менеджер, находящийся на первом или втором уровнях управления и несущий непосредственную ответственность за производство товаров и услуг.

Менеджер проекта – менеджер, несущий ответственность за реализацию определенной рабочей задачи, требующий участия других сотрудников того же организационного уровня.

Менеджер среднего звена – менеджер, занимающий позиции на промежуточных уровнях властной пирамиды и отвечающий за деятельность важнейших отделов организации.

Механистическая структура – организационная структура, характеризующаяся жестким закреплением рабочих задач за каждым сотрудником, практически полным отсутствием командной работы и централизованным принятием решений.

Миссия – обоснование необходимости деятельности организации.

Многообразие рабочей силы – принятие на работу и включение в коллектив индивидов, обладающих различными человеческими качествами или принадлежащих к разным культурным группам.

Многоплановый подход к оценке кандидата – данный метод предусматривает, что в течение двух–трех дней кандидатам предлагают ситуации, в которых им предстоит руководить людьми; эксперты анализируют решения кандидата, оценивают его коммуникабельность и умение решать проблемы.

Многофункциональные команды – группа сотрудников различных функциональных отделов, которые берут на себя ответственность за деятельность команды и совместно работают над решением поставленных задач.

Морально–правовой подход – этическая концепция, утверждающая, что человек изначально наделен фундаментальными правами и свободами, которые не могут быть нарушены или ограничены решениями других людей.

Моральный кодекс – формальное изложение этических и социальных ценностей организации; он призван донести до сотрудников принципы, которых придерживается компания.

Мотиваторы – факторы, воздействующие на удовлетворение от труда, и определяемые степенью насыщения потребностей высших уровней, включая достижения, признание, ответственность и возможности для роста.

Мотивация – силы, существующие внутри или вне человека, которые возбуждают в нем энтузиазм и упорство в выполнении определенных действий.

Мультипликативная защита – используемый в процессе принятия решений метод, когда мнение меньшинства и непопулярные точки зрения должны отставивать наиболее влиятельные сотрудники.

Н

Наделение властью – делегирование подчиненным власти и полномочий.

Научный менеджмент – одна из областей классического направления менеджмента, в которой основное внимание уделялось проблемам повышения производительности труда посредством внесения в процесс управления научно обоснованных изменений.

Невербальные коммуникации – сообщения, которые выражаются не словами, а представляют собой отдельные действия или поведение людей.

Нейтрализаторы – ситуационные переменные, препятствующие демонстрации лидером определенных образцов поведения.

Неопределенность – наиболее сложная для принятия решения ситуация, когда управленческая цель или проблема, которую необходимо устранить, неочевидны, идентифицировать альтернативные решения не удастся, а значительная часть информации недоступна.

Неуверенность – ситуация, когда менеджер четко осознает цели, к которым он стремится, но информация о вариантах решений и будущих событиях недостаточна, не позволяет оценить риски и возможные последствия.

Номинальная группа – форма группового принятия решения, предполагающая, что свой вклад в обсуждение и окончательный выбор вносит каждый участник процесса.

Норма – разделяемый членами группы стандарт поведения, определяющий их поступки.

Норма управляемости (норма контроля) – определяет число сотрудников, непосредственно подотчетных менеджеру, определяет степень, в которой руководитель отслеживает действия подчиненных.

Нормативная модель – подход, в соответствии с которым осуществляющий выбор менеджер принимает рациональное, направленное на достижение идеального для

организации результата, решение.

О

Описательный подход – подход, отражающий реальный процесс принятия управленческих решений в сложных ситуациях, а не диктующий, как их следует принимать.

Организационное развитие – применение поведенческих (бихевиористских) наук для улучшения климата организации и повышения производительности посредством развития способностей адаптации к изменениям внешней среды, навыков решения возникающих проблем, совершенствования внутренних взаимоотношений.

Организационные изменения – освоение компанией новых идей или моделей поведения.

Основанное на выходах в народ управление – коммуникативный метод, основанный на осуществляемых с целью обмена информацией непосредственных взаимодействиях менеджера и рабочих.

Основополагающая стратегия компании – генеральный план важнейших, направленных на достижение стратегических целей, действий организации.

Ответственность – назначенные сотруднику обязанности по решению рабочих задач или выполнению определенных видов деятельности.

Отбор – оценка соответствия квалификации, способностей и другие характеристики претендента должностным требованиям.

П

Письменное тестирование – письменные ответы кандидатов, позволяющие определить их коэффициент интеллектуальности, способности к выполнению определенных работ, уровень сообразительности, личные качества.

Планирование карьеры – предполагает самооценку, исследование благоприятных возможностей, целевую установку и другие действия, необходимые для принятия информационно полных решений в отношении выбора собственной карьеры.

Планирование человеческих ресурсов – прогнозирование потребности организации в ЧР и ожидаемого соответствия кандидатов вакантным должностям.

Подотчетность – положение, когда наделенные властными полномочиями и ответственностью сотрудники обязаны докладывать и обсуждать результаты выполнения рабочих задач с занимающими более высокие позиции в командной цепочке руководителями.

Постоянная команда – рабочая группа, в которую входят представители различных подразделений, постоянно взаимодействующие в ходе решения возникающих проблем, и преследующие общие интересы.

Приемлемость – выбор принимающим решение лицом первого, удовлетворяющего минимальному критерию допустимости, варианта.

Принятая на себя (дискреционная) ответственность – добровольно принимаемая на себя корпорацией ответственность, определяемая желанием компании внести свой вклад в развитие общества, к которому ее не обязывают ни экономические мотивы, ни законы, ни этика.

Приспособление – принятие менеджментом социальной ответственности за действия организации, хотя, возможно, делает он это, уступая внешнему давлению.

Проблема – ситуация, когда полученные организацией результаты не отвечают поставленным перед ней целям, а значит, некоторые аспекты ее деятельности требуют улучшения.

Процедурная справедливость – концепция, в соответствии с которой администрирование должно основываться на четких, понятных, постоянно и непредвзято проводимых в жизнь правилах.

Процесс принятия решения – процесс идентификации проблем и возможностей и последующий выбор вариантов их устранения или использования.

Р

Размеры – масштаб или величина организации, измеряемые, как правило, численностью сотрудников.

Распределительная справедливость – концепция, предполагающая, что отношение менеджера к подчиненным основывается на объективных критериях, характеристиках, нормах, обычаях и ценностях населения страны, в которой оперирует организация; если решение относится к подобным друг другу индивидам, оно должно в равной степени распространяться и на того и на другого.

Реализация – этап процесса принятия решений, на которой менеджер, используя управленческие, административные способности и умение убеждать людей, стремится «перевести» решение на «язык» действий.

Регулирование поведения – комплекс методов, посредством которых на основе теории подкрепления менеджмент стремится к изменению поведения сотрудников.

Референтная власть – возникает вследствие личных качеств руководителя, благодаря которым его выделяют и уважают, восхищаются им, хотят быть на него похожим.

Роли наблюдателей - «дипломатов» – исполняемые сотрудниками, или отделами организации функции связи и координации ее взаимодействий с ключевыми элементами внешней среды.

Роль – набор представлений о чем-либо поведении.

Руководство (лидерство) – управленческая функция, предполагающая использование влияния менеджера для мотивации работников к достижению целей организации.

С

Самоуправляемые команды – состоят из 5–20 обладающих различными навыками работников, в них осуществляется ротация рабочих заданий, они отвечают за весь цикл производства товара или услуги.

Сервисный руководитель – руководитель, который действует как бы на двух уровнях: служит достижению целей и потребностей подчиненных и реализации общей цели или задачи организации в целом.

Ситуационная теория – подход к руководству, в котором рассматривается взаимосвязь между стилем поведения лидера и готовностью сотрудников к выполнению рабочих задач.

Ситуационные воззрения – концепция, дополняющая принципы гуманистического менеджмента, в соответствии с которой успешное решение возникающих в организациях проблем зависит от способности менеджеров идентифицировать основные характеристики сложившейся ситуации.

Ситуационный подход – модель руководства, в которой рассматриваются взаимосвязи стилей лидерства и сложившейся в организации ситуации.

Смятение – стадия командного развития, когда проявляются личностные качества членов группы, они утверждают в своих ролях, демонстрируют, чего от них можно ждать, возникают конфликты и разногласия.

Социальная ответственность – обязанность руководства организации принимать решения и осуществлять действия, которые увеличивают уровень благосостояния и отвечают интересам как общества, так и самой компании.

Стереотипы – обобщенные представления, к примеру, о группе людей, когда им приписывается одна или несколько характеристик.

Сторонний наблюдатель – член команды, не прилагающий усилий ни к решению командных задач, ни к удовлетворению социальных потребностей участников группы.

Т

Теория иерархии потребностей – теория содержания, в основе которой лежит допущение о том, что мотивация человека определяется комплексом потребностей, причем нужды конкретного индивида (физиологические, в безопасности, в принадлежности, в самоуважении, в самоактуализации) располагаются в иерархическом порядке.

Теория ожиданий – одна из теорий процессов, основывающаяся на предположении, что уровень мотивации сотрудников зависит от представлений индивидов относительно своих способностей к выполнению тех или иных рабочих задач и получению желаемого вознаграждения.

Теория подкрепления – мотивационная теория, предметом которой являются взаимосвязи между поведением сотрудников организации и его последствиями.

Теория справедливости – теория процессов, изучающая представления сотрудников организации о том, насколько объективно менеджмент оценивает внесенный ими трудовой вклад в сравнении с остальными работниками.

Транзакционный руководитель – лидер, разъясняющий подчиненным характер рабочих заданий и поставленных задач, инициирующий структуры, обеспечивающий вознаграждение и проявляющий внимание к удовлетворению социальных потребностей сотрудников.

Трансформирующие руководители – лидер, отличающийся особыми способностями во внедрении инноваций и осуществлении перемен.

У

Уверенность – ситуация, когда принимающий решение менеджер имеет всю необходимую ему информацию.

Умение слушать – навыки принимать сообщения, четко выделяя содержащиеся в них факты и ощущения, правильно интерпретировать их значения.

Уполномоченный по вопросам этики – один из высших руководителей компании, являющийся ее «совестью»: к нему стекается информация о возникающих этических проблемах, он занимается урегулированием конфликтов, а также указывает руководству на потенциальные источники затруднений.

Утилитаристский подход – этическая концепция, в соответствии с которой моральным является поведение, приносящее максимальную пользу наибольшему числу людей.

Ф

Формальная команда – команда, созданная как часть официальной организационной структуры компании.

Формальные каналы коммуникации – коммуникативные каналы, пронизывающие организацию в соответствии с действующей в ней командной цепочкой или распределением ответственности за выполнение рабочих задач.

Формирование – стадия командного развития, на которой происходит знакомство членов группы и их первоначальная ориентация.

Функциональный менеджер – менеджер, несущий ответственность за работу отдела, выполняющего одну из необходимых для ведения операций организации функций; все их подчиненные обладают схожими навыками и опытом.

Харизматический лидер – руководитель, способный мотивировать сотрудников к деятельности, интенсивность которой превышает обычный уровень.

Ц

Цель – желаемое состояние будущего, достичь которого и пытается организация.

Цель высшего уровня – цель, которая не может быть достигнута одной из сторон в одиночку.

Центр ответственности – возглавляемый направляющим его деятельность индивидом отдел организации.

Централизация – концентрация властных полномочий по принятию решений на верхних уровнях управления организации.

Централизованная сеть – командная коммуникативная структура, предполагающая, что при решении проблем или принятии решений все члены команды взаимодействуют с одним и тем же сотрудником.

Ч

Человеческие навыки – способности менеджера к работе с людьми и посредством людей, а также умение эффективно взаимодействовать в качестве члена команды.

Ш

Шкала НПС – мотивационная система поведенческих предпочтений руководителя, позволяющая определить ориентацию лидера (на взаимоотношения или на задачи) посредством описания «наименее предпочитаемого сотрудника».

Штат децентрализованного планирования – группа специалистов по планированию, которые работают в основных подразделениях и отделах фирмы с целью оказания менеджерам помощи в разработке собственных стратегических планов.

Э

Экспертная власть – власть, возникающая вследствие высоких профессиональных знаний руководителя, его компетенции.

Этика – набор моральных принципов и ценностей, управляющий поведением человека или группы людей и определяющий положительные и отрицательные оценки их мыслей и действий.

Эффективность – степень приближения организации к поставленной цели.

Я

Ячеечная планировка – производственная схема, в соответствии с которой оборудование, предназначенное для выполнения некоторых последовательностей операций, группируется в так называемых производственных ячейках.

Учебное издание

Кислова Елена Николаевна
Шеламкова Наталья Юрьевна
Кислова Ирина Владимировна

ЛИДЕРСТВО

Методические указания
для проведения самостоятельной работы для бакалавров
(направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль Производственный менеджмент)

Редактор Осипова Е.Н.

Подписано к печати 07.07.2017 г. Формат 60x84¹/₁₆.
Бумага офсетная. Усл. п.л. 2,20 . Тираж 50 экз. Изд. 5346.

Издательство Брянского государственного аграрного университета
243365 Брянская обл., Выгоничский район, п. Кокино, Брянский ГАУ