

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института  
управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 23.09.2021 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Финансы и кредит**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**ФТД.04 «Социально-психологическая адаптация обучающихся с ограниченными  
возможностями здоровья к образовательной среде вуза»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.03.01 Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная, очно-заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора - 2022

Волгоград, 2021 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

Кандидат психологических наук, доцент кафедры социологии, общей и юридической психологии Т.И. Забродина

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой социологии, общей и юридической психологии, доктор социологических наук, доцент А.Л. Кузеванова

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

РПД ФТД.04 «Социально-психологическая адаптация обучающихся с ограниченными возможностями здоровья к образовательной среде вуза» одобрена на заседании кафедры социологии, общей и юридической психологии. Протокол от 31 августа 2021 года № 1

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средства промежуточной аттестации по дисциплине.....	17
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	40
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	46
6.1. Основная литература .....	46
6.2. Дополнительная литература .....	46
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	46
6.4. Нормативные правовые документы .....	46
6.5. Интернет-ресурсы .....	47
7. Информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	47
8. Материально-техническая база.....	47

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

1.1. Дисциплина ФТД.04 Социально-психологическая адаптация инвалидов и лиц ограниченными возможностями здоровья к образовательной среде  
вуза обеспечивает овладение следующей компетенцией:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УКОС – 5.2	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-5.2	<p>На уровне знаний: знает о межкультурном разнообразии общества в социально-историческом и философском контекстах, нормы этики и дефектологические особенности;</p> <p>На уровне умений: проявляет толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах;</p> <p>На уровне навыков: соблюдает нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина ФТД.02«Социально-психологическая адаптация студентов с ограниченными возможностями здоровья к образовательной среде вуза» принадлежит к блоку вариативная часть, дисциплины по выбору. По очной и очно-заочной форме обучения дисциплина осваивается в 2 семестре общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 1 ЗЕ (36 часов).

Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для работы в групповой, учебной, профессиональной деятельности, для работы с организационными структурами.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 6 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 28 часов, на контроль – 2 часа

По очно-заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 16 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 16 часов, на контроль – 4 часа.

Форма промежуточной аттестации – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<b>Очная форма обучения</b>								
<b>2 семестр</b>								
Тема 1	Самоанализ. Социальное самоощущение.	3	1			1	1	<i>ДИ</i>
Тема 2	Общение. Отправление межличностных сообщений	3	1			1	1	<i>ДИ</i>
Тема 3	Восприятие сообщений. Умение слушать.	2	1				1	<i>ДИ</i>
Тема 4	Обратная связь	2	1				1	<i>ДИ</i>
Тема 5	Убеждение	2	1				1	<i>ДИ</i>
Тема 6	6. Ведение переговоров.	2	1				1	<i>ДИ</i>
Тема 7	Разрешение конфликтов.  Антикоррупционное поведение.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 8	Стиль лидерства в команде.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 9	Командная работа. Способность организовывать работу других.	1					1	<i>ДИ, Т</i>
Тема 10	Постановка целей.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 11	Делегирование.	3					3	<i>ДИ</i>
Тема 12	Творческий подход к принятию решений в команде.	3					3	<i>ДИ</i>
Тема 13	Наставничество, консультирование.	3					3	<i>ДИ</i>
Тема 14	Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.	3					3	<i>ДИ</i>
Тема 15	Презентация. Публичное выступление.	3					3	<i>ДИ</i>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуток
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 16	Стрессоустойчивость и саморегуляция.	3					3	<i>ДИ, Т</i>
Промежуточная аттестация								зачёт
<b>Всего:</b>		<b>36</b>	<b>6</b>			<b>2</b>	<b>28</b>	<b>1 ЗЕ</b>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуток очной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<b>Очна-заочная форма обучения</b>								
<b>2 семестр</b>								
Тема 1	Самоанализ. Социальное самоощущение.	3	1			1	1	<i>ДИ</i>
Тема 2	Общение. Отправление межличностных сообщений	3	1			1	1	<i>ДИ</i>
Тема 3	Восприятие сообщений. Умение слушать.	3	1			1	1	<i>ДИ</i>
Тема 4	Обратная связь	4	1		1	1	1	<i>ДИ</i>
Тема 5	Убеждение	3	1		1		1	<i>ДИ</i>
Тема 6	6. Ведение переговоров.	3	1		1		1	<i>ДИ</i>
Тема 7	Разрешение конфликтов.  Антикоррупционное поведение.	3	1		1		1	<i>ДИ</i>
Тема 8	Стиль лидерства в команде.	3	1		1		1	<i>ДИ</i>
Тема 9	Командная работа. Способность организовывать работу других.	2			1		1	<i>ДИ, Т</i>
Тема 10	Постановка целей.	2			1		1	<i>ДИ</i>
Тема 11	Делегирование.	2			1		1	<i>ДИ</i>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуток
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 12	Творческий подход к принятию решений в команде.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 13	Наставничество, консультирование.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 14	Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 15	Презентация. Публичное выступление.	1					1	<i>ДИ</i>
Тема 16	Стрессоустойчивость и саморегуляция.	1					1	<i>ДИ, Т</i>
Промежуточная аттестация								зачёт
<b>Всего:</b>		<b>36</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>1 ЗЕ</b>

*Примечание: опрос (О), тестирование (Т), деловая игра (ДИ), ролевая игра (РИ).*

### **Содержание дисциплины.**

#### **Тема 1. Самоанализ. Социальное самоощущение.**

Тест диагностики уровня самомониторинга личности. Тест диагностики потребности в общении. Общее представление о навыках общения. Интервью с самим собой о себе и социальной значимости профессии. Ранжирование ценностей. Оценка эмоционального интеллекта. Оценка уверенности в себе. Профессиональная этика и служебный этикет.

#### **Тема 2. Общение. Отправление межличностных сообщений.**

Общение как основа всех видов человеческого взаимодействия. Интерактивная, коммуникативная перцептивная стороны общения. Процесс межличностного общения. Компоненты процесса: сообщение, отправитель, получатель, канал. Понятие вербального и невербального общения. Помехи в общении. Усиление и ослабления напряжение в общении. Основные требования к эффективному общению. Навыки эффективного отправления сообщений. Уважение к другому человеку.

#### **Тема 3. Восприятие сообщений.**

Умение слушать. Восприятие невербальных сообщений. Эффективное слушание. Служебный этикет.

#### **Тема 4. Обратная связь.**

Навыки, необходимые для получения обратной связи. Предоставление обратной связи. Преимущества позитивной обратной связи. Принятие этических решений.

#### **Тема 5. Убеждение.**



Стратегии эффективного убеждения. Как сформировать доверительные отношения. Тактики убеждения. Навыки убеждения. Уважение к чести и достоинству другого человека.

#### **Тема 6. Ведение переговоров.**

Переговоры как инструмент решения проблем. Подготовка к переговорам. Ведение переговоров. Стратегии поведения переговоров. Устранение проблем. Навыки ведущего переговоры.

#### **Тема 7. Разрешение конфликтов.**

Антикоррупционное поведение. Конфликт как позитивное явление. Стратегии поведения в конфликте. Навыки разрешения конфликта. Непримируемость к коррупционному поведению.

#### **Тема 8. Стиль лидерства в команде.**

Влияние и власть. Лидерство и руководство. Лидерские качества. Механизмы влияния и основания власти. Лидерские стили и способы поведения. Последователи. Потребности последователей. Трансакционное лидерство (управление посредством других людей). Трансформационное лидерство (управление изменениями).

#### **Тема 9. Командная работа.**

Способность организовывать работу других. Понятия рабочей группы, команды, коллектива. Характеристики успешной команды. Помехи эффективной командной работе. Меры преодоления трудностей на пути к эффективной команде. Ролевое поведение в команде. Самоуправляющаяся команда.

#### **Тема 10. Постановка целей.**

Характеристики эффективных целей. Алгоритм постановки целей. Оценка качества поставленных целей.

#### **Тема 11. Делегирование.**

Функции делегирования. Шаги делегирования. Что нужно делегировать. Правила эффективного делегирования.

#### **Тема 12. Творческий подход к принятию решений в команде.**

Алгоритм принятия решений. Коллективное творческое решение проблем. Техники коллективного принятия решений: техника модерации, дискуссия, «мозговой штурм», метод коллективных записей, «карточки идей», «мыслительные колпаки».

#### **Тема 13. Наставничество, консультирование.**

Цели и этапы наставничества и консультирования. Необходимые навыки. Важные шаги в обучении.

#### **Тема 14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.**

Ограниченность ресурсов и конкуренция в организации. Инструменты и стратегии личной политики менеджера в организации. Навыки личной политики: определение источника власти в организации, формирование зависимости людей от себя, управление впечатлением, применение неформальной власти, формулировка аргументов в терминах организационных целей. Имидж как социальный стереотип. Структура личного имиджа. Психодинамика имиджа. Управление впечатлением. Построение эффективного имиджа. Техники создания яркого и узнаваемого образа. Феномены социальной перцепции: эффект

первого впечатления, эффект ореола, эффект новизны, внешней привлекательности и т.п. Механизмы формирования первого впечатления.

### **Тема 15. Презентация. Публичное выступление.**

Эффективная самопрезентация. Формы самопрезентации. Этапы эффективной самопрезентации. Требования к вербальному и невербальному поведению. Приемы установления контакта, преодоления барьеров. Приемы убеждения.

### **Тема 16. Стрессоустойчивость и саморегуляция**

Природа стресса. Стресс-факторы. Управление стрессом как осознанная необходимость. Техники кратковременного ослабления стресса. Техники длительного устранения стресса. Нейромышечная релаксация по Якобсону и аутотренинг по Александру. Психологические приемы снижения стресса. Позитивное мышление.

Практические занятия проводятся в форме деловых игр, моделирующих межличностные и деловые коммуникации, взаимодействие и взаимоотношения в социуме и в профессиональном коллективе, управленческие коммуникации для решения профессиональных задач.

Самостоятельная работа представляет собой работу с книгой и другими источниками информации, подготовку лекциям, практическим занятиям, тестированию, использование сети Интернет.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине выносятся следующие темы и вопросы:

<b>№ п/п</b>	<b>Тема</b>	<b>Вопросы, выносимые на СРС</b>	<b>Очная форма</b>
1	2	3	4
1	Самоанализ. Социальное самоощущение.	Кто Я? Мое самоотношение. Моя профессия. Эмоциональный интеллект. Саморегуляция. Уверенность в себе.	<i>ДИ</i>
2	Общение. Отправление межличностных сообщений	Мои привычки в общении. умение предоставлять всю значимую информацию; - честность; - использование множественных каналов связи; - полнота и точность высказываний; - употребление личных местоимений, чтобы подчеркнуть, что сообщения ваши собственные; - сохранение конгруэнтности вербальных и невербальных посланий; - употребление понятного получателю языка; - поддержка дружеского стиля общения: теплоты и энергичности по отношению к собеседнику; - получение обратной связи, позволяющей удостовериться, что вас правильно поняли.	<i>ДИ</i>
3	Восприятие	Зрительный контакт с собеседником;	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
	сообщений. Умение слушать.	Подтверждающие кивки головой и демонстрация согласия с собеседником посредством мимики; Отсутствие жестов или действий, которые свидетельствуют об отсутствии интереса к теме или скуке; Постановка уточняющих вопросов; Повторение услышанного своими словами; Внимательное, без прерываний, слушание выступающего; Отсутствие излишнего многословия; Учет невербальных сообщений.	
4	Обратная связь	- подтверждать негативную обратную связь объективными сведениями; - точно и конкретно описывать ситуации и поступки адресата обратной связи, избегая при этом общих фраз; - беспристрастно оценивать рабочие вопросы и не переходить на личности; - предоставлять негативную обратную связь только относительно подконтрольных получателю факторов; - убедиться в том, что получатель адекватно воспринял обращенную к нему обратную связь и правильно ее истолковал; - варьировать частоту, объем и содержание обратной связи в зависимости от индивидуальных особенностей получателя.	<i>ДИ</i>
5	Убеждение	- устанавливать доверительные отношения с собеседником или аудиторией; - формулировать высказывания в позитивном и тактичном ключе; - излагать мысли последовательно, не перескакивая с темы на тему; - предоставлять веские доказательства в поддержку своей позиции; - подбирать доводы в соответствии с индивидуальными особенностями слушателей; - акцентировать личную заинтересованность участников в сотрудничестве; - приводить логические обоснования своих идей; - обращаться к эмоциям участников.	<i>ДИ</i>
6	Ведение переговоров.	Руководитель, умеющий вести переговоры: - учитывает ситуацию и особенности оппонента; - заведомо разрабатывает стратегию переговоров; - начинает переговоры в позитивном ключе; - обсуждает проблемы, а не переходит на	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
		<p>личности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- придерживается рационального, ориентированного на достижение целей подхода;</li> <li>- не привязывается к первоначальным заявлениям сторон;</li> <li>- старается найти взаимовыгодные решения;</li> <li>- пользуется объективными критериями.</li> </ul>	
7	Разрешение конфликтов. Антикоррупционное поведение.	<p>Поведенческие особенности руководителя, эффективно разрешающего конфликты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Прямо подходит к решению конфликта.</li> <li>- Устанавливает источники конфликта.</li> <li>- Сопереживает всем участникам конфликта.</li> <li>- Применяет подходящий стиль разрешения конфликтов.</li> <li>- Выбирает самый уместный способ разрешения конфликтов.</li> </ul>	<i>ДИ</i>
8	Стиль лидерства в команде.	<p>Отличительные характеристики харизматических лидеров</p> <p>Привлекательность. Общие с подчиненными перспективы и идеализированная концепция будущего.</p> <p>Доверие последователей. Защита своей позиции и принятие личных рисков вызывают доверие последователей.</p> <p>Создание атмосферы изменений.</p> <p>Идеализированные цели в отношении будущего.</p> <p>Эмоционально сильное, вдохновляющее описание перспективы и четкая формулировка мотивов лидерства.</p> <p>Используют оригинальные методы, нарушающие привычный порядок.</p> <p>Поведение оригинальное, противоречащее нормам.</p> <p>Влияют, нарушают должностную иерархию, личная власть основывается на собственном опыте, а также на уважении и восхищении последователей.</p>	<i>ДИ</i>
9	Командная работа. Способность организовывать работу других.	<p>Поведенческие параметры для лидера команды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- постановка общих целей;</li> <li>- оценка сильных и слабых сторон каждого из членов команды;</li> <li>- формулировка конкретных индивидуальных целей;</li> <li>- совместный выбор подхода, направленного на достижение поставленных целей;</li> <li>- принятие каждым членом команды личной ответственности за результаты</li> </ul>	<i>ДИ, Т</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
		<p>индивидуальной и совместной работы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- создание атмосферы взаимного доверия;</li> <li>- поддержание необходимого сочетания навыков и личностных черт в команде;</li> <li>- обучение членов команды и предоставление им необходимых ресурсов для работы;</li> <li>- налаживание процесса работы в команде (распределение ролей, налаживание процессов коммуникации и принятия решений);</li> <li>- фасилитация командной работы.</li> </ul>	
10	Постановка целей.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритм постановки целей.</li> <li>2. Определите главную цель и задачи, которые необходимо выполнить.</li> <li>3. Определите как будете оценивать продвижение подчиненных на пути к достижению цели.</li> <li>4. Определите стандарт в достижении целей – ожидаемую эффективность работы.</li> <li>5. Определите временные рамки достижения целей.</li> <li>6. Определите приоритет целей.</li> <li>7. Оцените важность и сложность поставленных целей.</li> <li>8. Определите координационные требования. Необходимы ли сотрудничество, координация действий? Поставьте индивидуальные цели.</li> </ol>	<i>ДИ</i>
11	Делегирование.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Правила эффективного делегирования.</u></li> <li>2. Четко формулируйте цель и суть задания.</li> <li>3. Определите объемы ответственности (полная, частичная, разделение ответственности).</li> <li>4. Объясните причину, почему это задание нужно выполнить, демонстрируйте доверие.</li> <li>5. Разъясните технологию и алгоритм.</li> <li>6. Установите сроки.</li> <li>7. Основные моменты оформите письменно.</li> <li>8. Проверьте понимание задания и мотивацию сотрудника.</li> <li>9. Предоставьте ресурсы и каналы помощи, оказывайте поддержку.</li> <li>10. Укажите на способы обратной связи.</li> <li>11. Информировать всех, с кем будет взаимодействовать сотрудник, о его задаче, правах и полномочиях.</li> <li>12. Постарайтесь предугадать трудности,</li> </ol>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
		<p>допускайте возможность ошибок.</p> <p>13. Определите критерии качества процесса и результата.</p> <p>14. Введите правило, что если подчиненный обратился к вам за советом, он должен сначала подготовить свои предложения по выходу их сложившейся ситуации.</p>	
12	Творческий подход к принятию решений в команде.	<p>Алгоритм решения проблем</p> <p><b>Осознание проблемы</b>  Установления доверия  Определение целей  Оценка текущей ситуации  Идентификация проблемы</p> <p><b>Определение проблемы</b>  Анализ проблемы  Определение проблем, подлежащих решению</p> <p><b>Принятие решения</b>  Установление критериев принятия решения  Поиск вариантов выбора  Оценка вариантов выбора  Разработка плана действий</p> <p><b>Внедрение плана действий</b>  Распределение обязанностей и постановка задач  Утверждение плана решения проблемы  Получения согласия исполнителей  Начало выполнения плана</p> <p><b>Обзор решения проблемы</b>  Установление критерия успеха  Определение способов оценки выполнения плана  Отслеживание результатов  Коррекция плана (при необходимости)</p>	<i>ДИ</i>
13	Наставничество, консультирование.	<p><u>Этапы наставничества и консультирования</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение источника проблемы.</li> <li>2. Идентификация проблемы.</li> <li>3. Выявление ее возможных решений.</li> <li>4. Составление плана действий.</li> <li>5. Реализация плана действий.</li> </ol> <p><u>Необходимые навыки:</u>  умение слушать, устанавливая атмосферу поддержки, отказ от обвиняющей позиции, совместное решение проблем и обучение подчиненных необходимым навыкам.</p> <p><u>Важные шаги в обучении:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объясните цель и значение того, чему вы собираетесь обучить человека.</li> </ol>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Опишите, каким образом вы планируете организовать обучение.</li> <li>3. По мере обучения продемонстрируйте новый навык в действии.</li> <li>4. Понаблюдайте за тем, как человек отрабатывает новый навык.</li> <li>5. Сразу же предоставьте ему точную обратную связь.</li> <li>6. Выразите уверенность в способности человека достичь успеха.</li> <li>7. Согласуйте ваши действия по закреплению дальнейшего результата</li> </ol>	
14	<p>Личная политика менеджера.</p> <p>Формирование имиджа. Этические аспекты.</p>	<p><u>Навыки успешного ведения личной политики.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулируйте доводы в терминах организационных целей.</li> <li>2. Создавайте правильный имидж.</li> <li>3. Контролируйте организационные ресурсы.</li> <li>4. Старайтесь казаться незаменимыми.</li> <li>5. Открыто демонстрируйте свои успехи.</li> <li>6. Найдите себе ментора. Советуйтесь с наставником, ментором.</li> <li>7. Приобретайте влиятельных союзников.</li> <li>8. Не связывайтесь с неблагонадежными людьми.</li> <li>9. Поддерживайте своего начальника.</li> </ol> <p><u>Как добиться поддержки окружающих.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обоснование – обращение к фактам, логике. Правда, это эффективно в открытых организациях.</li> <li>2. Дружелюбие. Благосклонность и скромное поведение в нужных ситуациях.</li> <li>3. Коалиция (сотрудничество с сотрудниками организации).</li> <li>4. Торг – переговоры относительно обмена выгодами или услугами.</li> <li>5. Поддержка вышестоящих, которые пользуются уважением.</li> <li>6. Директивный подход, прямое требование – если на вашей стороне сила, но возможны негативные последствия (месть).</li> <li>7. Санкции в рамках ваших полномочий.</li> <li>8. Сила должна быть сбалансирована. Сила действия равна силе противодействия.</li> </ol> <p><u>Налаживание взаимоотношений с лидером</u></p>	<i>ДИ</i>
15	<p>Презентация.</p> <p>Публичное</p>	<p><u>Что такое понятность речи?</u></p> <p>Признаки ясной, понятной информации:</p>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
	выступление.	<p>простота, краткость, четкость.  Симулирующая информация и систематическая информация.  Непонятная информация: скучная, расплывчатая, необозримая, сложная.</p> <p><b>4 фактора, обеспечивающие понятность информации:</b>  - <b>простота</b>  Проиллюстрировать обстоятельства дела на примерах  Наглядность  Использование понятных слов  Объяснение специальных слов  - <b>систематичность</b>  Излагать информацию в нужном порядке  Строить отдельные высказывания на логической связи друг с другом  Структурирующее объяснение  Выделение ключевых слов  - <b>краткость \ ясность</b>  Не перепрыгивать от темы к теме  Оставаться в рамках темы  Избегать многословных объяснений  - <b>стимулирование</b>  используйте речь в качестве стимула  Используйте примеры</p>	
16	Стрессоустойчивость и саморегуляция.	<p><u>Советы по уменьшению стрессоров на рабочем месте</u></p> <p><i>Рабочая нагрузка и темп работы</i>  Предъявляемые работой требования, касающиеся физических и умственных данных человека, должны соответствовать его индивидуальным возможностям и способностям.  Необходимо предоставлять время для восстановления после выполнения трудных заданий.  Необходимо давать работникам большую возможность самим устанавливать темп работы.</p> <p><i>График работы</i>  При установлении индивидуального графика работы должны быть учтены внерабочие обязанности работника.  Скользкий график должен быть стабильным, предсказуемым и поступательным (ночная смена после дневной).</p>	ДИ, Т



№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
		<p><i>Трудовые роли</i> Производственные обязанности должны быть четко определены и объяснены Следует избегать конфликтов, связанных с ожиданиями в отношении работы. Профессиональные перспективы Работников следует ставить в известность относительно имеющихся у них возможностей профессионального роста и продвижения по службе. Работников следует своевременно информировать относительно грядущих перемен, которые могут отразиться на их занятости.</p> <p><i>Социальное окружение</i> При организации трудового процесса не следует лишать работников возможности получать поддержку и помощь от коллег.</p> <p><i>Содержание работы</i> Желательно, чтобы работа была содержательной, стимулирующей и позволяла работникам в полной мере применять свои знания, умения и навыки.</p> <p><i>Участие в управлении</i> Работники должны иметь возможность участвовать в принятии решений или в действиях, касающихся их работы или ее результатов.</p>	

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
1	Самоанализ. Социальное самоощущение.	Кто Я? Мое самоотношение. Моя профессия. Эмоциональный интеллект. Саморегуляция. Уверенность в себе.	<i>ДИ</i>
2	Общение. Отправление межличностных сообщений	Мои привычки в общении. умение предоставлять всю значимую информацию; - честность; - использование множественных каналов связи; - полнота и точность высказываний; - употребление личных местоимений, чтобы подчеркнуть, что сообщения ваши собственные; - сохранение конгруэнтности вербальных и невербальных посланий; - употребление понятного получателю	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		<p>языка;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поддержка дружеского стиля общения: теплоты и энергичности по отношению к собеседнику;</li> <li>- получение обратной связи, позволяющей удостовериться, что вас правильно поняли.</li> </ul>	
3	Восприятие сообщений. Умение слушать.	<p>Зрительный контакт с собеседником;</p> <p>Подтверждающие кивки головой и демонстрация согласия с собеседником посредством мимики;</p> <p>Отсутствие жестов или действий, которые свидетельствуют об отсутствии интереса к теме или скуке;</p> <p>Постановка уточняющих вопросов;</p> <p>Повторение услышанного своими словами;</p> <p>Внимательное, без прерываний, слушание выступающего;</p> <p>Отсутствие излишнего многословия;</p> <p>Учет невербальных сообщений.</p>	<i>ДИ</i>
4	Обратная связь	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подтверждать негативную обратную связь объективными сведениями;</li> <li>- точно и конкретно описывать ситуации и поступки адресата обратной связи, избегая при этом общих фраз;</li> <li>- беспристрастно оценивать рабочие вопросы и не переходить на личности;</li> <li>- предоставлять негативную обратную связь только относительно подконтрольных получателю факторов;</li> <li>- убедиться в том, что получатель адекватно воспринял обращенную к нему обратную связь и правильно ее истолковал;</li> <li>- варьировать частоту, объем и содержание обратной связи в зависимости от индивидуальных особенностей получателя.</li> </ul>	<i>ДИ</i>
5	Убеждение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- устанавливать доверительные отношения с собеседником или аудиторией;</li> <li>- формулировать высказывания в позитивном и тактичном ключе;</li> <li>- излагать мысли последовательно, не перескакивая с темы на тему;</li> <li>- предоставлять веские доказательства в поддержку своей позиции;</li> <li>- подбирать доводы в соответствии с индивидуальными особенностями слушателей;</li> <li>- акцентировать личную заинтересованность участников в сотрудничестве;</li> <li>- приводить логические обоснования своих</li> </ul>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		идей; - обращаться к эмоциям участников.	
6	Ведение переговоров.	Руководитель, умеющий вести переговоры: - учитывает ситуацию и особенности оппонента; - заведомо разрабатывает стратегию переговоров; - начинает переговоры в позитивном ключе; - обсуждает проблемы, а не переходит на личности; - придерживается рационального, ориентированного на достижение целей подхода; - не привязывается к первоначальным заявлениям сторон; - старается найти взаимовыгодные решения; - пользуется объективными критериями.	<i>ДИ</i>
7	Разрешение конфликтов. Антикоррупционное поведение.	Поведенческие особенности руководителя, эффективно разрешающего конфликты: - Прямо подходит к решению конфликта. - Устанавливает источники конфликта. - Сопереживает всем участникам конфликта. - Применяет подходящий стиль разрешения конфликтов. - Выбирает самый уместный способ разрешения конфликтов.	<i>ДИ</i>
8	Стиль лидерства в команде.	Отличительные характеристики харизматических лидеров Привлекательность. Общие с подчиненными перспективы и идеализированная концепция будущего. Доверие последователей. Защита своей позиции и принятие личных рисков вызывают доверие последователей. Создание атмосферы изменений. Идеализированные цели в отношении будущего. Эмоционально сильное, вдохновляющее описание перспективы и четкая формулировка мотивов лидерства. Используют оригинальные методы, нарушающие привычный порядок. Поведение оригинальное, противоречащее нормам. Влияют, нарушают должностную иерархию, личная власть основывается на собственном опыте, а также на уважении и восхищении последователей.	<i>ДИ</i>
9	Командная работа. Способность	Поведенческие параметры для лидера команды:	<i>ДИ, Т</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
	организовывать работу других.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- постановка общих целей;</li> <li>- оценка сильных и слабых сторон каждого из членов команды;</li> <li>- формулировка конкретных индивидуальных целей;</li> <li>- совместный выбор подхода, направленного на достижение поставленных целей;</li> <li>- принятие каждым членом команды личной ответственности за результаты индивидуальной и совместной работы;</li> <li>- создание атмосферы взаимного доверия;</li> <li>- поддержание необходимого сочетания навыков и личностных черт в команде;</li> <li>- обучение членов команды и предоставление им необходимых ресурсов для работы;</li> <li>- налаживание процесса работы в команде (распределение ролей, налаживание процессов коммуникации и принятия решений);</li> <li>- фасилитация командной работы.</li> </ul>	
10	Постановка целей.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритм постановки целей.</li> <li>2. Определите главную цель и задачи, которые необходимо выполнить.</li> <li>3. Определите как будете оценивать продвижение подчиненных на пути к достижению цели.</li> <li>4. Определите стандарт в достижении целей – ожидаемую эффективность работы.</li> <li>5. Определите временные рамки достижения целей.</li> <li>6. Определите приоритет целей.</li> <li>7. Оцените важность и сложность поставленных целей.</li> <li>8. Определите координационные требования. Необходимы ли сотрудничество, координация действий? Поставьте индивидуальные цели.</li> </ol>	<i>ДИ</i>
11	Делегирование.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Правила эффективного делегирования.</u></li> <li>2. Четко формулируйте цель и суть задания.</li> <li>3. Определите объемы ответственности (полная, частичная, разделение ответственности).</li> <li>4. Объясните причину, почему это задание нужно выполнить, продемонстрируйте доверие.</li> <li>5. Разъясните технологию и алгоритм.</li> <li>6. Установите сроки.</li> <li>7. Основные моменты оформите</li> </ol>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		<p>письменно.</p> <p>8. Проверьте понимание задания и мотивацию сотрудника.</p> <p>9. Предоставьте ресурсы и каналы помощи, оказывайте поддержку.</p> <p>10. Укажите на способы обратной связи.</p> <p>11. Информировать всех, с кем будет взаимодействовать сотрудник, о его задаче, правах и полномочиях.</p> <p>12. Постарайтесь предугадать трудности, допускайте возможность ошибок.</p> <p>13. Определите критерии качества процесса и результата.</p> <p>14. Введите правило, что если подчиненный обратился к вам за советом, он должен сначала подготовить свои предложения по выходу из сложившейся ситуации.</p>	
12	Творческий подход к принятию решений в команде.	<p>Алгоритм решения проблем</p> <p><b>Осознание проблемы</b>  Установления доверия  Определение целей  Оценка текущей ситуации  Идентификация проблемы</p> <p><b>Определение проблемы</b>  Анализ проблемы  Определение проблем, подлежащих решению</p> <p><b>Принятие решения</b>  Установление критериев принятия решения  Поиск вариантов выбора  Оценка вариантов выбора  Разработка плана действий</p> <p><b>Внедрение плана действий</b>  Распределение обязанностей и постановка задач  Утверждение плана решения проблемы  Получения согласия исполнителей  Начало выполнения плана</p> <p><b>Обзор решения проблемы</b>  Установление критерия успеха  Определение способов оценки выполнения плана  Отслеживание результатов  Коррекция плана (при необходимости)</p>	<i>ДИ</i>
13	Наставничество, консультирование.	<p><u>Этапы наставничества и консультирования</u></p> <p>1. Определение источника проблемы.  2. Идентификация проблемы.  3. Выявление ее возможных решений.  4. Составление плана действий.  5. Реализация плана действий.</p>	<i>ДИ</i>

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		<p><u>Необходимые навыки:</u>  умение слушать, устанавливать атмосферу поддержки, отказ от обвиняющей позиции, совместное решение проблем и обучение подчиненных необходимым навыкам.</p> <p><u>Важные шаги в обучении:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объясните цель и значение того, чему вы собираетесь обучить человека.</li> <li>2. Опишите, каким образом вы планируете организовать обучение.</li> <li>3. По мере обучения продемонстрируйте новый навык в действии.</li> <li>4. Понаблюдайте за тем, как человек отрабатывает новый навык.</li> <li>5. Сразу же предоставьте ему точную обратную связь.</li> <li>6. Выразите уверенность в способности человека достичь успеха.</li> <li>7. Согласуйте ваши действия по закреплению дальнейшего результата</li> </ol>	
14	<p>Личная политика менеджера.  Формирование имиджа. Этические аспекты.</p>	<p><u>Навыки успешного ведения личной политики.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формулируйте доводы в терминах организационных целей.</li> <li>2. Создавайте правильный имидж.</li> <li>3. Контролируйте организационные ресурсы.</li> <li>4. Старайтесь казаться незаменимыми.</li> <li>5. Открыто демонстрируйте свои успехи.</li> <li>6. Найдите себе ментора. Советуйтесь с наставником, ментором.</li> <li>7. Приобретайте влиятельных союзников.</li> <li>8. Не связывайтесь с неблагонадежными людьми.</li> <li>9. Поддерживайте своего начальника.</li> </ol> <p><u>Как добиться поддержки окружающих.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обоснование – обращение к фактам, логике. Правда, это эффективно в открытых организациях.</li> <li>2. Дружелюбие. Благосклонность и скромное поведение в нужных ситуациях.</li> <li>3. Коалиция (сотрудничество с сотрудниками организации).</li> <li>4. Торг – переговоры относительно обмена выгодами или услугами.</li> <li>5. Поддержка вышестоящих, которые пользуются уважением.</li> <li>6. Директивный подход, прямое требование – если на вашей стороне</li> </ol>	ДИ

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		<p>сила, но возможны негативные последствия (месть).</p> <p>7. Санкции в рамках ваших полномочий.</p> <p>8. Сила должна быть сбалансирована. Сила действия равна силе противодействия.</p> <p><u>Налаживание взаимоотношений с лидером</u></p>	
15	Презентация. Публичное выступление.	<p><u>Что такое понятность речи?</u></p> <p>Признаки ясной, понятной информации: простота, краткость, четкость.</p> <p>Стимулирующая информация и систематическая информация.</p> <p>Непонятная информация: скучная, расплывчатая, необозримая, сложная.</p> <p><b>4 фактора, обеспечивающие понятность информации:</b></p> <p><b>- простота</b> Проиллюстрировать обстоятельства дела на примерах Наглядность Использование понятных слов Объяснение специальных слов</p> <p><b>- систематичность</b> Излагать информацию в нужном порядке Строить отдельные высказывания на логической связи друг с другом Структурирующее объяснение Выделение ключевых слов</p> <p><b>- краткость \ ясность</b> Не перепрыгивать от темы к теме Оставаться в рамках темы Избегать многословных объяснений</p> <p><b>- стимулирование</b> используйте речь в качестве стимула Используйте примеры</p>	ДИ
16	Стрессоустойчивость и саморегуляция.	<p><u>Советы по уменьшению стрессоров на рабочем месте</u></p> <p><i>Рабочая нагрузка и темп работы</i> Предъявляемые работой требования, касающиеся физических и умственных данных человека, должны соответствовать его индивидуальным возможностям и способностям. Необходимо предоставлять время для восстановления после выполнения трудных заданий. Необходимо давать работникам большую возможность самим устанавливать темп работы.</p>	ДИ, Т

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Заочная форма
1	2	3	4
		<p><i>График работы</i> При установлении индивидуального графика работы должны быть учтены внерабочие обязанности работника. Скользящий график должен быть стабильным, предсказуемым и поступательным (ночная смена после дневной).</p> <p><i>Трудовые роли</i> Производственные обязанности должны быть четко определены и объяснены. Следует избегать конфликтов, связанных с ожиданиями в отношении работы. Профессиональные перспективы Работников следует ставить в известность относительно имеющихся у них возможностей профессионального роста и продвижения по службе. Работников следует своевременно информировать относительно грядущих перемен, которые могут отразиться на их занятости.</p> <p><i>Социальное окружение</i> При организации трудового процесса не следует лишать работников возможности получать поддержку и помощь от коллег.</p> <p><i>Содержание работы</i> Желательно, чтобы работа была содержательной, стимулирующей и позволяла работникам в полной мере применять свои знания, умения и навыки.</p> <p><i>Участие в управлении</i> Работники должны иметь возможность участвовать в принятии решений или в действиях, касающихся их работы или ее результатов.</p>	

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации адаптационной дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости



	Очная форма
Тема 1. Самоанализ. Социальное самоощущение.	<i>ДИ</i>
Тема 2. Общение. Отправление межличностных сообщений	<i>ДИ</i>
Тема 3. Восприятие сообщений. Умение слушать.	<i>ДИ</i>
Тема 4. Обратная связь	<i>ДИ</i>
Тема 5. Убеждение	<i>ДИ</i>
Тема 6. Ведение переговоров.	<i>ДИ</i>
Тема 7. Разрешение конфликтов. Антикоррупционное поведение.	<i>ДИ</i>
Тема 8. Стиль лидерства в команде.	<i>ДИ</i>
Тема 9. Командная работа. Способность организовывать работу других.	<i>ДИ, Т</i>
Тема 10. Постановка целей.	<i>ДИ</i>
Тема 11. Делегирование.	<i>ДИ</i>
Тема 12. Творческий подход к принятию решений в команде.	<i>ДИ</i>
Тема 13. Наставничество, консультирование.	<i>ДИ</i>
Тема 14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.	<i>ДИ</i>
Тема 15. Презентация. Публичное выступление.	<i>ДИ</i>
Тема 16. Стрессоустойчивость и саморегуляция.	<i>ДИ, Т</i>

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
	Заочная форма
Тема 1. Самоанализ. Социальное самоощущение.	<i>ДИ</i>
Тема 2. Общение. Отправление межличностных сообщений	<i>ДИ</i>
Тема 3. Восприятие сообщений. Умение слушать.	<i>ДИ</i>
Тема 4. Обратная связь	<i>ДИ</i>
Тема 5. Убеждение	<i>ДИ</i>
Тема 6. Ведение переговоров.	<i>ДИ</i>
Тема 7. Разрешение конфликтов.	<i>ДИ</i>

Антикоррупционное поведение.	
Тема 8. Стиль лидерства в команде.	<i>ДИ</i>
Тема 9. Командная работа. Способность организовывать работу других.	<i>ДИ, Т</i>
Тема 10. Постановка целей.	<i>ДИ</i>
Тема 11. Делегирование.	<i>ДИ</i>
Тема 12. Творческий подход к принятию решений в команде.	<i>ДИ</i>
Тема 13. Наставничество, консультирование.	<i>ДИ</i>
Тема 14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.	<i>ДИ</i>
Тема 15. Презентация. Публичное выступление.	<i>ДИ</i>
Тема 16. Стрессоустойчивость и саморегуляция.	<i>ДИ, Т</i>

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в устной форме с дополнительным применением тестирования. Первый этап – тестирование, второй этап – собеседование по темам дисциплины.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные в рабочей программе и продолжает знакомиться с рекомендованной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение методического пособия по дисциплине, конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информации полученной в результате самостоятельной работы и получение практических навыков при участии в деловых играх в течение семестра.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные

технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### **Задания для текущего контроля успеваемости.**

#### **Тема 1. Самоанализ. Социальное самоощущение.**

##### **Содержание деловой игры:**

Продолжите предложения (взять чистый лист), приведенные ниже, старайтесь быть не слишком банальными.

- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_

Затем пометьте крестиком предложения, в которых содержатся наиболее важные сведения о вас.

Ответьте на следующие вопросы:

- Сложно ли было сформулировать про себя эти десять предложений?
- Какую информацию я выбрал для описания?
- Какие предложения я пометил крестиком и почему?

#### **Тема 2. Общение. Отправление межличностных сообщений.**

##### **Содержание деловой игры:**

###### Упражнение «Светская беседа».

Материалы. Задаются темы для беседы в парах.

Сущность:

1. Деликатно начать беседу
2. Подвести разговор к своей теме.
3. Поговорить на свою тему.
4. Понять тему партнера.
5. Найти «связки» между темами.
6. Найти общую тему.
7. Корректно закончить беседу.

Роли – партнеры по беседе.

Фрагмент компетенции: установление контакта с собеседником

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

###### Упражнение «Копия».

Предоставляется материал для передачи информации.

Сущность – передача информации коммуникатором реципиенту.

Роли: отправитель и получатели.

Фрагмент компетенции: Умение точно формулировать свои сообщения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### **Тема 3. Восприятие сообщений.**

#### **Содержание деловой игры:**

##### Упражнение «Понимать других»

Предоставляется материал для передачи информации.

Сущность – передача информации коммуникатором реципиенту.

Роли: отправитель и получатель, наблюдатель.

Фрагмент компетенции: внимательное и безоценочное слушание, обработка невербального поведения слушателя.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

### **Тема 4. Обратная связь.**

#### **Содержание деловой игры:**

##### Упражнение «Мастер диалога»

Предоставляется материал для составления фраз диалога.

Сущность – формулировка обратной связи в корректной конструктивной форме.

Роли: отправитель и получатель.

Фрагмент компетенции: ясно высказывать свои мысли и чувства по какой-либо теме или ситуации, сохраняя дружественный настрой по отношению к собеседнику.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

### **Тема 5. Убеждение.**

#### **Содержание деловой игры:**

##### Упражнение «Индеец Джо»

Предоставляется материал для обсуждения.

Сущность – убеждение слушателей в правильности вашего решения.

Роли: члены команды, принимающей общее решение.

Фрагмент компетенции: умение аргументировано и наглядно убеждать.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

##### Ролевая игра «Апатия»

Предоставляется кейс.

Сущность – убеждение сотрудника на выполнение определенных действий.

Роли: сотрудник, которому необходимо выполнить дополнительное задание, сотрудник отвечающий за организацию выполнения этого задания, коллеги. Фрагмент компетенции: умение убеждать и мотивировать сотрудников, используя психологические ресурсы убеждения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### **Тема 6. Ведение переговоров.**

#### **Содержание деловой игры:**

##### Ролевая игра «Контракт»

Предоставляется общее описание условий контракта.

Сущность: Провести эффективные переговоры по заключению контракта с другой командой. Выполнить условия заключенного контракта.

Роли: Участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: умение определять свои позиции, согласовывать их между собой, умение их отстаивать в переговорах с другой командой, умение находить взаимовыгодные решения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### Ролевая игра о сокращении кадров.

Предоставляется общее описание условий ситуации.

Сущность: Провести эффективные переговоры по достижению целей организации и профсоюза.

Роли: Представители организации и профсоюза.

Фрагмент компетенции: умение определять свои позиции, согласовывать их между собой, умение их отстаивать в переговорах с другой командой, умение находить взаимовыгодные решения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 7. Разрешение конфликтов.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнения «Я такой», «Нет!», «Самбо»

Предоставляется информация о способах реагирования в конфликтных ситуациях.

Сущность: предъявление претензий и ответы на них различными способами, позволяющими загасить эмоциональную составляющую и перейти к конструктивной стороне проблемы.

Роли: конфликтующие пары.

Фрагмент компетенции: умение сохранять эмоциональное равновесие в конфликтных ситуациях и умение искать конструктивный подход.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

#### Ролевые игры (дома, на работе, личная жизнь).

Предоставляются кейсы.

Сущность: попытаться провести конфликтные беседы, с целью найти консенсус (решение проблемы без поражения).

Роли: конфликтующие пары.

Фрагмент компетенции: умение сохранять эмоциональное равновесие в конфликтных ситуациях и умение искать конструктивный подход.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 8. Стилль лидерства в команде.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Развитие лидерской адаптивности».

Предоставляются ситуации для анализа.

С и т у а ц и и :

1. Ваши подчиненные не реагируют на ваш дружеский тон и очевидную заботу об их благополучии. Работают они из рук вон плохо:

а) добивайтесь неукоснительного выполнения должностных инструкций и достижения удовлетворительных результатов работы;

б) охотно откликайтесь на просьбы подчиненных, но сами не проявляйте инициативы;

в) открыто обсудите сложившуюся ситуацию с подчиненными и установите для них цели;

г) займите выжидательную позицию; не вмешивайтесь в ситуацию.

2. Группа ваших подчиненных достигла значительных успехов, и ее производительность продолжает расти:

а) держитесь с ними по-дружески, но следите, чтобы они не забывали о своих ролях и критериях качества работы;

б) не предпринимайте никаких действий;  
в) делайте все возможное, чтобы показать членам группы, что вы их цените;  
г) подчеркните необходимость достижения целей и выполнения работ в установленные сроки.

3. Ваши подчиненные не сумели самостоятельно решить проблему:  
а) организуйте консультацию и помогите подчиненным решить данную проблему;  
б) оставьте решение проблемы на совести группы;  
в) быстро примите необходимое решение и сообщите о нем группе;  
г) предложите подчиненным поработать над решением проблемы, по мере необходимости обращаясь к вам за указаниями. С готовностью откликайтесь на их просьбы.

4. Вы раздумываете над крупными изменениями в организации. Подчиненные, добившиеся больших успехов в работе, полностью вас поддерживают:  
а) позвольте группе принять участие в осуществлении запланированных изменений, но не настаивайте на этом;  
б) объявите подчиненным о запланированных изменениях и установите строгий контроль за внедрением вашего плана;  
в) позвольте группе принять собственное решение;  
г) окончательное решение примите самостоятельно, но учтите позицию группы.

5. В последние несколько месяцев производительность ваших подчиненных резко снизилась. Они не стремятся к достижению целей. В прошлом при подобных спадах было достаточно перераспределить роли в команде. Но дело дошло до того, что подчиненные срывают все сроки выполнения работ:  
а) предложите группе найти собственное решение проблемы;  
б) установите строгий контроль за достижением поставленных перед группой целей;  
в) переопределите цели и осуществляйте тщательную супервизию;  
г) позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

6. Вы вступили в благоприятную фазу развития организации. Желая сохранить эффективность работы, вы намерены улучшить ее условия:  
а) делайте все возможное, чтобы поддерживать заинтересованность и активность группы исполнителей;  
б) настаивайте на необходимости своевременного выполнения работ;  
в) намеренно не вмешивайтесь в ситуацию;  
г) позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно

Сущность: выбрать свой вариант действий, затем коллективно выбрать наиболее оптимальный.

Роли: Участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: умение выбирать подходящий стиль лидерства.

## **Тема 9. Командная работа.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Башня»/ «Летательный аппарат»

Предоставляются материалы для изготовления устройства.

Сущность: организовать командную работу, найти в ней свою роль, достигнуть общекомандного результата.

Роли: члены команды, участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: создание команды, выявление лидеров и других ролевых позиций членов команды, умение ставить и решать общекомандные задачи.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

**Материалы тестирования:**

1. Физическое и психологическое расслабление позволяет человеку максимально использовать свои внутренние силы:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

2. Важно сражаться с призраками прошлого:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

3. Не тревожьтесь о завтрашнем дне, а концентрируйте свое внимание на настоящем:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

4. Ваши ошибки ни в коей мере не означают, что вы сами являетесь ошибкой:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

5. Нет необходимости все время на 100 процентов быть правым, сильные личности, делая ошибки, мужественно признают их:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

6. Обратная связь позволяет отправителю убедиться в том, что получатель правильно расшифровал его послание:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

7. Общение называется неэтичным, когда от человека утаивают информацию, существенную для принятия им решения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Да, иногда

г) Да, при определенных условиях

8. Невербальные сообщения могут служить эффективной обратной связью:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

9. Теплое, дружеское отношение и готовность оказать поддержку способствует формированию надежности:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

10. При возникновении сомнений их следует прояснить, задавая уточняющие вопросы:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

11. Эмпатия предполагает умение читать как вербальные так и невербальные сообщения собеседника:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

12. Эффективное слушание начинается с желания приложить необходимые усилия и научиться ему:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

13. Прежде чем дать собеседнику ответ, вы должны выслушать его до конца (дать ему закончить выступление):

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

14. Эффективный слушатель, основываясь на словах выступающего, старается получить общую картину:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

15. Внешний вид или манера говорить собеседника могут дополнить содержание его послания и углубить понимание его высказываний слушателями:



- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

16. Менеджеры не должны предоставлять сотрудникам негативную обратную связь:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

17. Цель предоставления обратной связи – показать исполнителям, насколько они успешно продвигаются к цели:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

18. Конкретная обратная связь более эффективна, чем обобщенная:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

19. В эффективной обратной связи нет места критике личности получателя или его личного стиля:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

20. Негативная обратная связь всегда должна следовать как можно скорее (сразу же) за нежелательным действием:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2б; 3а; 4а; 5а; 6а; 7а; 8а; 9а; 10а; 11а; 12а; 13а; 14а; 15а; 16б; 17а; 18а; 19а; 20а.

## **Тема 10. Постановка целей.**

### **Содержание деловой игры:**

Ролевые игры «Чехарда», «Ах, я такая молодая».

Предоставляются описания ситуаций.

### **Кейс для анализа ли ролевая игра «Чехарда» .**

Два года я работала корректором в типографии. Моя начальница, в душе добрая и отзывчивая, но очень властная и амбициозная дама, проработавшая двадцать лет в этой типографии и считающая себя незаменимым специалистом, относилась ко мне хоть и хорошо, но снисходительно и покровительственно.

Волею случая мое место сокращают, меня переводят во вновь созданную структуру инженером, и по иерархической лестнице я фактически становлюсь над моей бывшей начальницей. Конечно, она моего повышения не приняла, и это сказалось на наших взаимоотношениях.

Вот лишь один из примеров.

Раньше моя бывшая начальница сама планировала свою работу и докладывала директору. Теперь же я в начале дня указываю ей, что нужно сделать, а она в конце дня докладывает мне о результатах.

Для моей партнерши трудность заключалась в моральном ущемлении ее авторитета, принижении ее значимости (как ей казалось), да еще кем – ее бывшей подчиненной, всего два года проработавшей в типографии.

Для меня трудность состояла в том, что мое начальство не интересовало, кем и под чьим началом я была раньше, мне была поручена работа, на которую я сама дала согласие, и теперь с меня требовали ее выполнения. А значит, я должна утвердить себя в новом качестве и добиться от бывшей начальницы выполнения не таких уж невыполнимых условий.

Посоветуйте, как мне решить эту задачу?

### **Конкретная ситуация для ролевой игры. «Ах, я такая молодая!».**

Моя основная проблема на работе состоит в том, что в нашем коллективе я самая молодая. Люди, находящиеся в моем подчинении, не признают во мне начальника. Приведу такой пример: однажды нужно было привезти специальное стекло. Я поехала на «ГАЗели» с водителем и грузчиком на стекольный завод. Когда дело дошло до погрузки, водитель отказался участвовать в ней, поскольку ему за это не платят. Он, к сожалению, прав: такой труд фирмой специально не оплачивается.

Другой менеджер силой непререкаемого авторитета заставлял его делать то, что нужно. С ним водитель не спорил и выполнял все, что ему велели. Мне же не хватало твердости быть несправедливой. Водителю было трудно признать мое старшинство, что он и продемонстрировал.

Конечно, следует вырабатывать у подчиненных уважительное отношение к себе, что делают опыт и время. Но в тот момент единственной моей задачей было вовремя доставить стекло. И я была вынуждена заплатить стекольному заводу за погрузку. Вы скажете, что было бы логичнее заплатить водителю, но ведь он не может дать мне товарный чек.

По-моему, нас столкнула система на предприятии. Водителю нужно было сказать мне о своих претензиях до того, как мы выехали. И я, возможно, смогла бы решить проблему с бухгалтерией. А сама должна была заставить его подчиниться, когда он так себя повел на стекольном заводе.

Сущность: поставить цели перед подчиненными с целью разрешения проблем.

Роли: руководитель и подчиненный.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми..

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### **Тема 11. Делегирование.**

#### **Содержание деловой игры:**

Ролевая игра «Поручение проекта»

Предоставляется описание ситуации.

Сущность: делегирование полномочий и задач.

Роли: главный бухгалтер и практикантка.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми, делегирование, мотивирование.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 12. Творческий подход к принятию решений в команде.**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнение «Отработка алгоритма принятия решений».

Предоставляется тема для обсуждения и разрешения.

Сущность: предложить алгоритм действий по разрешению предложенной проблемы.

Роли: члены команды.

Фрагмент компетенции: командное принятие решений, умение дискутировать.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### Техники модерации.

Предоставляется информация о различных техниках модерации.

Сущность: с помощью различных техник разрешить предложенные проблемы.

Роли: члены команды.

Фрагмент компетенции: освоение различных техник модерации, командное принятие решений, умение дискутировать.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 13. Наставничество, консультирование.**

### **Содержание деловой игры:**

«Нерадивый кладовщик»

Предоставляется описание ситуации.

Сущность: умение дать обратную связь в трудной ситуации и направить работника на разрешение проблем.

Роли: начальник, кладовщик.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми, делегирование, мотивирование, наставление.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнение «Кому достанется новый грузовик?»

Предоставляются описания ролей.

Сущность: попытаться, исходя из описания роли, достичь своих целей.

Роли: супервизор, мастера сервисного обслуживания.

Фрагмент компетенции: умение достигать целей, используя организационные ценности

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 15. Презентация. Публичное выступление.**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнение «Спонтанная публичная речь»

Темы предлагаются случайным образом.

Сущность: оратор выступает около 5 минут. Затем наблюдатели дают обратную связь по критериям.

Роли: оратор, слушатели\наблюдатели.

Фрагмент компетенции: эффективное невербальное и вербальное поведение выступающего.

Контроль: По вышеприведенным критериям ведется наблюдение участниками.

## **Тема 16. Стрессоустойчивость и саморегуляция**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнения нейромышечная релаксация по Якобсону, аутогенная тренировка по Александру и другие.

Предоставляются инструкции по использованию техник.

Сущность: отработка техник саморегуляции

Роли: релаксирующий субъект.

Фрагмент компетенции: умение управлять стрессом.

Контроль: описание своих ощущений участниками.

### **Материалы тестирования:**

Упражнение «Развитие лидерской адаптивности».

Предоставляются ситуации для анализа.

Сущность: выбрать свой вариант действий, затем коллективно выбрать наиболее оптимальный.

Роли: Участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: умение выбирать подходящий стиль лидерства.

Контроль: проверка по ключу.

Упражнение «Башня»/ «Летательный аппарат»

Предоставляются материалы для изготовления устройства.

Сущность: организовать командную работу, найти в ней свою роль, достигнуть общекомандного результата.

Роли: члены команды, участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: создание команды, выявление лидеров и других ролевых позиций членов команды, умение ставить и решать общекомандные задачи.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

Тестовый материал:

1. Цель устного убеждения – побуждение других людей к совершению определенных действий:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

2. Наиболее эффективное устное убеждение строится только на логических доводах; в нем исключено обращение к чувствам и эмоциям собеседника и аудитории:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

3. Залог успешного влияния – знание тактик убеждения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

4. Разговор свысока с человеком, которого вы намерены в чем-то убедить, ничего не даст:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

5. В процессе убеждения человека неавторитарного типа следует апеллировать преимущественно к собственному статусу, а не к объективным доводам:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

6. Не следует заранее продумывать свою стратегию ведения переговоров – этим вы обеспечите себе должную гибкость:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

7. Лучшая защита от нападок на вас в процессе переговоров – это ответные нападки:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

8. Всегда следует стремиться к взаимовыгодному решению:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

9. Не поддавайтесь на провокации оппонента – его нападки и эмоциональные всплески:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

10. Залог успеха интегративных переговоров – открытость, взаимное доверие и гибкость участников:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

11. Любой конфликт губительно воздействует на организацию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

12. Внимания менеджера заслуживает не всякий конфликт:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

13. Большинство конфликтов возникает из-за недостатка общения:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

14. Стратегия приспособления подразумевает некоторую жертву со стороны каждого участника конфликта:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

15. Сотрудничество признано наиболее эффективной стратегией разрешения конфликта:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

16. Чтобы исполнители выполнили поставленные перед ними задачи, лидер прежде всего должен войти к ним в доверие:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

17. Наиболее уместный в той или иной ситуации стиль руководства зависит в большей степени от того, как воспринимают видение (концепцию) лидера его подчиненные:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

18. Когда задачи, поставленные перед исполнителями, прозрачны и структурированы, в лидерстве нет необходимости:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

19. В обязанности лидера входит стремление к тому, чтобы вознаграждения были ценными для исполнителей и соответствовали достигнутым ими успехами:

а) Да

- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

20. Когда необходимы безотлагательные действия, подчиненные, скорее всего, поддержат решительные, ориентированные на задание действия лидера:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2б; 3а; 4а; 5б; 6б; 7б; 8а; 9а; 10а; 11б; 12а; 13а; 14б; 15а; 16а; 17а; 18б; 19а; 20а.

### Шкала оценивания для текущей аттестации

#### Деловые игры и практические задания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проведении деловых игр и выполнении практических заданий во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации в области совместной организованной деятельности.

При оценивании результатов деловых игр используется следующая шкала оценок:

#### Оценочная шкала

Название оценки	Описание
Отлично 90-100 %	Оценка соответствует оптимальной выраженности компетенции в целом, <u>высокому уровню развития умений и навыков</u> в области совместной организованной деятельности, что делает возможным выявление и решение комплексных проблем. Совершенствование компетенции может быть продолжено самостоятельно.
Хорошо 75-89 %	Оценка соответствует <u>достаточно высокому развитию умений и навыков</u> в области совместной организованной деятельности, что позволяет успешно выполнять задачи, обусловленные спецификой деятельности. Развитие компетенции может быть продолжено самостоятельно.
Удовлетворительно 60-74 %	Оценка свидетельствует о <u>допустимом уровне умений и навыков</u> в области совместной организованной деятельности, что может компенсироваться опытом конкретной деятельности. Компетенция может быть развита при помощи специального обучения.
Неудовлетворительно 30-59 %	Оценка свидетельствует о <u>частичном наличии умений и навыков</u> в области совместной организованной деятельности, проявляющихся не систематически либо на низком уровне. Существует возможность развить компетенцию при условии комплексного обучения.
Плохо 0-30 %	Оценка означает <u>отсутствие практических умений и навыков</u> в области совместной организованной деятельности, личностной предрасположенности к формированию компетенции. Нецелесообразно (долго, дорого) развивать данную компетенцию до уровня её практического применения.

## Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%$$

где B – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
B – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
O – общее количество вопросов в тесте.

### 4.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Зачет проводится в два этапа:

1 этап – тестирование

2 этап – устное собеседование.

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УКОС 5.2 Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	- понимает причины и следствие межкультурного разнообразия общества;	- понимает причины и следствие межкультурного разнообразия общества;
	- реализует мероприятия по предотвращению нетолерантного поведения в учебной и профессиональной деятельности;	- реализует мероприятия по предотвращению нетолерантного поведения в учебной и профессиональной деятельности;



Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
	- определяет наиболее эффективные каналы и способы адаптации в условиях межкультурного разнообразия общества.	- определяет наиболее эффективные каналы и способы адаптации в условиях межкультурного разнообразия общества.

## 1 этап - зачет

### Тестовый материал к зачету:

1. Ваши подчиненные не реагируют на ваш дружеский тон и очевидную заботу об их благополучии. Работают они из рук вон плохо.

а) Добивайтесь неукоснительного выполнения должностных инструкций и достижения удовлетворительных результатов работы.

б) Охотно откликайтесь на просьбы подчиненных, но сами не проявляйте инициативы.

в) Открыто обсудите сложившуюся ситуацию с подчиненными и установите для них цели.

г) Займите выжидательную позицию; не вмешивайтесь в ситуацию.

2. Группа ваших подчиненных достигла значительных успехов, и ее производительность продолжает расти.

а) Держитесь с ними по-дружески, но следите, чтобы они не забывали о своих ролях и критериях качества работы.

б) Не предпринимайте никаких действий.

в) Делайте все возможное, чтобы показать членам группы, что вы их цените.

г) Подчеркните необходимость достижения целей и выполнения работ в установленных сроки.

3. Ваши подчиненные не сумели самостоятельно решить проблему.

а) Организуйте консультацию и помогите подчиненным решить данную проблему.

б) Оставьте решение проблемы на совести группы.

в) Быстро примите необходимое решение и сообщите о нем группе.

г) Предложите подчиненным поработать над решением проблемы, по мере необходимости обращаясь к вам за указаниями. С готовностью откликайтесь на их просьбы.

4. Вы раздумываете над крупными изменениями в организации. Подчиненные, добившиеся больших успехов в работе, полностью вас поддерживают.

а) Позвольте группе принять участие в осуществлении запланированных изменений, но не настаивайте на этом.

б) Объявите подчиненным о запланированных изменениях и установите строгий контроль за внедрением вашего плана.

в) Позвольте группе принять собственное решение.

г) Окончательное решение примите самостоятельно, но учтете позицию группы.

5. В последние несколько месяцев производительность ваших подчиненных резко снизилась. Они не стремятся к достижению целей. В прошлом при подобных спадах было

достаточно перераспределить роли в команде. Но дело дошло до того, что подчиненные срывают все сроки выполнения работ.

- а) Предложите группе найти собственное решение проблемы.
- б) Установите строгий контроль за достижением поставленных перед группой целей.
- в) Переопределите цели и осуществляйте тщательную супервизию.
- г) Позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

6. Вы вступили в благоприятную фазу развития организации. Желая сохранить эффективность работы, вы намерены улучшить ее условия.

- а) Делайте все возможное, чтобы поддерживать заинтересованность и активность группы исполнителей.
- б) Настаивайте на необходимости своевременного выполнения работ.
- в) Намеренно не вмешивайтесь в ситуацию.
- г) Позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

7. Транзакционные лидеры прежде всего заботятся о своевременном внедрении организационных изменений.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

8. Наиболее предпочтительный стиль лидерства определяется в первую очередь способностью и желанием исполнителей решать поставленные перед ними задачи.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

9. Транзакционные и трансформационные лидеры добиваются сходных целей, но разными способами.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

10. Транзакционный лидер ориентируется на выполнение заданий и развитие взаимоотношений с подчиненными.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

11. Лидер может укрепить доверие к себе посредством честности, компетентности, последовательности, лояльности и открытости.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

12. Трансформационный лидер:
- а) развивает привлекательную концепцию изменений и стратегию;
  - б) осуществляет процесс размораживания, сообщая исполнителям о степени срочности планируемых изменений;
  - в) формирует руководящие коалиции;
  - г) все ответы верны
13. Трансформационный лидер
- а) распознает и преодолевает сопротивление изменениям;
  - б) доносит до исполнителей свое видение;
  - в) уполномочивает исполнителей действовать согласно видению;
  - г) все ответы верны
14. Трансформационный лидер
- а) добивается маленьких побед, чтобы подтвердить целесообразность изменений;
  - б) закрепляет достигнутые изменения в организационной культуре.
  - в) все ответы не верны
  - г) все ответы верны
15. При создании команды важны:
- а) Постановка командной задачи
  - б) Подбор сотрудников в зависимости от их навыков, в том числе потенциальных.
  - в) Поддержка сотрудников на начальном этапе.
  - г) все ответы верны
16. При создании команды важны:
- а) Согласование правил поведения.
  - б) Постановка первых целей и задач.
  - в) Создание возможностей для получения новой информации.
  - г) все ответы верны
17. При создании команды важны:
- а) Создание оптимальных условий для взаимодействия сотрудников.
  - б) Налаживание обратной связи.
  - в) Организация командного тренинга.
  - г) все ответы верны
18. Что делает руководитель группы:
- а) Следит за тем, чтобы основная задача, рабочие цели и стратегия команды всегда были ясными и актуальным. Руководитель не должен слишком рано предлагать свои решения, к ним команду надо терпеливо вести.
  - б) Поощряет активность и уверенность членов команды.
  - в) Следит за тем, чтобы члены команды имели возможность полностью реализовать свой потенциал и повышать его.
  - г) все ответы верны
19. Что делает руководитель группы:
- а) Отвечает за внешнюю политику команды.
  - б) Дает возможность сотрудникам раскрыть их лучшие качества.
  - в) Принимает участие в повседневной работе.
  - г) все ответы верны

20. Поведенческие сигналы, предупреждающие о стрессе:
- а) с человеком чаще, чем обычно, происходят несчастные случаи, не выполняет работу в срок, не является на назначенные встречи или не выполняет иные обязательства.
  - б) допускает ошибки из-за невнимательности, затрудняется с принятием решений.
  - в) снижаются количественные и/или качественные показатели его работы, задерживается на работе или более «одержим» работой, чем обычно, устные и/или письменные доклады имеют нечеткий, бессвязный характер.
  - г) все ответы верны

21. Трансформационный лидер определяет срочность изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

22. Трансформационный лидер формирует мощную руководящую коалицию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

23. Трансформационный лидер разрабатывает новое видение (концепцию) и стратегию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

24. Трансформационный лидер широко распространяет видение (концепцию) и стратегию изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

25. Трансформационный лидер предоставляет исполнителям полномочия для действий в соответствии с видением:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

26. Трансформационный лидер формулирует, организует и поощряет краткосрочные достижения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

27. Трансформационный лидер использует достигнутое как основу более значительных изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

28. Трансформационный лидер наделяет организационные изменения законным статусом:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

29. Как преодолеть сопротивление переменам:

- а) Обучение и коммуникация
- б) Участие и вовлечение
- в) Побуждение и поддержка
- г) все ответы верны

30. Как преодолеть сопротивление переменам.

- а) Переговоры и достижения согласия
- б) Кооптация – обмен на осуществление изменений люди получают новые возможности (карьера, прибыль и т.п.)
- в) Принуждение
- г) все ответы верны

31. Успешные группы, сообщества имеют ряд важнейших характеристик:

- а) Чувство принадлежности к группе. Член сообщества сосредоточены на том, что их объединяет, они взаимно откровенны, несмотря на возможное различие взглядов.
- б) Позитивная культура. Соблюдаются одинаковые нормы, общие цели. Однако сообщество не является замкнутым, взаимодействует с внешней средой, помогает адаптироваться новичкам.
- в) Коммуникация. Это обмен информацией между людьми. В диалоге налаживается сотрудничество и коллективное действие.
- г) все ответы верны

32. Успешные группы, сообщества имеют ряд важнейших характеристик:

- а) Взаимодополняющие навыки сотрудников. Они составляют основу для решения задач.
- б) Забота и доверие. Члены сообщества заботятся друг о друге, стремятся понять точку зрения других людей. Соблюдаются этические нормы.
- в) Совместное руководство. Лидер равный среди равных. Каждый обязан вносить весомый вклад в общее дело.
- г) все ответы верны

33. Менеджер, оказывающий помощь подчиненным:

- а) задает вопросы, чтобы выявить источники проблемы; занимает позицию активного слушателя и высказывает неподдельный интерес к тому, что говорят подчиненные;

б) демонстрирует безусловное позитивное отношение к собеседникам, воздерживается от осуждения, оценивания и критики; стремится обучать, а не помогать подчиненным;

в) признает право исполнителей на ошибки, и рассматривает последние как возможности для обучения; предоставляет подчиненным полную обратную связь; побуждает подчиненных к упорной работе и повышению ее качества; выявляет и поощряет даже незначительные успехи и достижения; служит своим подчиненным образцом для подражания;

г) все ответы верны

34. Характеристики эффективных целей:

а) Конкретные. Их можно контролировать и измерять.

б) Стимулирующие. Цели должны требовать затрат усилий. Ограничены временными рамками.

в) Установленные совместно с исполнителем. Предполагающие получение обратной связи по мере выполнения работы.

г) все ответы верны

35. Размораживание необходимо для создания необходимых условий для начал изменений:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

36. Трансформационное лидерство предполагает формирование видения (концепции) изменений:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

37. В планировании изменений должны участвовать менеджеры всех уровней:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

38. Поведенческие признаки для лидера команды:

а) постановка общих целей;

б) оценка сильных и слабых сторон каждого из членов команды;

в) формулировка конкретных индивидуальных целей;

г) все ответы верны

39. Поведенческие признаки для лидера команды:

а) совместный выбор подхода, направленного на достижение поставленных целей;

б) принятие каждым членом команды личной ответственности за результаты индивидуальной и совместной работы;

в) создание атмосферы взаимного доверия;

г) все ответы верны

40. Поведенческие признаки для лидера команды:
- а) поддержание необходимого сочетания навыков и личностных черт в команде;
  - б) обучение членов команды и предоставление им необходимых ресурсов для работы;
  - в) налаживание процесса работы в команде (распределение ролей, налаживание процессов коммуникации и принятия решений);
  - г) все ответы верны

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2а; 3г; 4в; 5в; 6г; 7а; 8а; 9б; 10а; 11а; 12г; 13г; 14г; 15г; 16г; 17г; 18г; 19г; 20г; 21а; 22а; 23а; 24а; 25а; 26а; 27а; 28а; 29г; 30г; 31г; 32г; 33г; 34г; 35а; 36а; 37а; 38г; 39г; 40г.

## 2 этап зачета

### Вопросы к зачету (материалы для устного опроса):

1. Самоанализ. Социальное самоощущение. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
2. Общение. Отправление межличностных сообщений. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
3. Восприятие сообщений. Умение слушать. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
4. Обратная связь. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
5. Убеждение. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
6. Ведение переговоров. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
7. Разрешение конфликтов. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
8. Стилль лидерства в команде. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
9. Командная работа. Способность организовывать работу других. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
10. Постановка целей. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
11. Делегирование. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
12. Творческий подход к принятию решений в команде. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
13. Наставничество, консультирование. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
15. Презентация. Публичное выступление. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
16. Стрессоустойчивость и саморегуляция. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.

## Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено». Критериями оценивания на зачете является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации в области организованной совместной деятельности.

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

60% - 100% - «зачтено»;  
 менее 60% - «не зачтено».

### Тестирование

Критерием оценивания при проведении дополнительного тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%$$

где B – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;  
 B – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
 O – общее количество вопросов в тесте.

**Установлены следующие критерии оценок для устного ответа:**

100% - 90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89% - 75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

### Итоговая шкала оценивания

Интегральный критерий оценивания – сумма баллов за результаты работы в семестре, тесты и ответы на вопросы на зачете.

Максимальное количество баллов -100.

Оценочный критерий:

Меньше 60 баллов – незачтено.

От 60 до 100 баллов – зачтено.

№	Оцениваемый компонент программы	Максимальные баллы
1	Опрос первый (тест)	15
2	Опрос второй (тест)	15
3	Деловые игры	30
4	Тестирование	20
5	Зачет – устный или письменный ответ	20

### 4.4. Методические материалы



Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Регламентом о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Волгоградском ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**

Изучение данного курса предполагает использование интерактивных форм обучения (тренинговые и др.).

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

#### **Алгоритм обучения**

Процесс обучения строится по следующему алгоритму:

1. Выполнение входного теста, направленного на оценку «знаниевого» компонента либо на самодиагностику студента.
2. Знакомство с теоретической частью.
3. Выполнение контрольного теста.
4. Знакомство с поведенческими индикаторами эффективного и неэффективного поведения.
5. Выполнение упражнений индивидуальных и групповых упражнений, ролевых игр, анализ кейсов.
6. Предоставление обратной связи участникам упражнений.
7. Разработка личного плана развития и коррекции поведения.

#### **Характеристика практических заданий.**

**Групповые** упражнения предполагают работу в группах по 3-8-15 человек, при этом каждый индивидуально или во взаимодействии выполняет полученное задание.

**Ролевые** игры предполагают, что есть непосредственные участники игры и наблюдатели.

**Участники** читают описание хода игры и своей роли. Чужие роли участник не читают, так как это снизит эффективность упражнения. В игре нужно следовать принципиальным моментам роли, но в остальном участники могут чувствовать себя свободно. По возможности действие нужно театрализовать и максимально вживаться в образ.

**Наблюдатели**, пока участники готовятся в игре, знакомятся с поведенческими индикаторами поведения в данной ситуации, думают над тем, как бы они действовали бы, если бы были участниками. В процессе игры они делают заметки, указывают примеры удачных и неудачных действий.

**Подведение итогов игры и упражнений.** После выполнения упражнения участники оценивают свои навыки, затем вся группа проводит совместное подведение итогов, анализируя сильные и слабые стороны продемонстрированного поведения. Процесс повторяется для каждого студента. Студенты могут при необходимости создавать новые сценарии игры, направленные на отработку соответствующего навыка.

Также будут использоваться интеллектуальные и активные разминки,

**Метод Case-study** – анализ конкретных случаев. В подобных ситуациях отсутствует четко выраженный набор данных, которые необходимо использовать для получения единственно правильного решения. В структуре кейс-стади отсутствуют вопросы, на которые необходимо давать ответы. Вместо этого студенту надо целиком осмыслить ситуацию, изложенную в кейсе, самому выявить проблему и вопросы, требующие решения. Таким образом обеспечивается развитие самостоятельности и

инициативности, умение ориентироваться в широком круге вопросов, связанных с различными аспектами управления.

### **Правила работы в рамках практического курса**

#### **Конфиденциальность.**

Все, что происходит во время работы группы, остается в пространстве группы, и не должно выноситься за ее пределы. Участники не могут обсуждать события тренинга с кем-либо, кроме участников группы во время занятия. С посторонними же могут обсуждаться содержание упражнений, собственные чувства и поведение в группе, но не мысли, чувства и поведение других участников.

#### **Искренность и открытость.**

Только через открытие своего подлинного «Я» другим людям, мы способны открыть свое «Я» для себя. Чем более искренним будет поведение участников в группе, тем более успешной будет работа группы в целом.

#### **Уважение другого.**

Не уважая другого, мы вызываем у него такое же отношение к себе. В тренинговой группе участники не перебивают друг друга, не относятся критически к поведению и высказываниям других. В тренингах запрещены оценки других («Ты не прав» или «Ты нехороший»), обратная связь всегда дается только из собственной позиции («Я не понимаю» или «Я чувствую себя так-то, когда ты делаешь то-то»).

#### **Принцип «Здесь и теперь».**

В тренинге работают с тем и говорят только о том, что происходит в данный момент в данном месте, а не вообще об участниках, других людях и каких-то событиях.

#### **Принцип активности.**

Каждый участник работает от начала и до конца работы группы и не опаздывает. Чем более активную позицию занимает участник, тем больше пользы он получает от занятия.

#### **Принцип исследовательской творческой позиции.**

В ходе тренинга участники группы получают возможность поэкспериментировать над своим поведением, попробовать новые формы действия, научиться более эффективным способам взаимодействия.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы - Зиновьева Д.М. Психология организационного поведения: учебное пособие / Д.М. Зиновьева; Волгоградский филиал ФГБОУ ВО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы". - Волгоград: Изд-во Волгоградского филиала РАНХиГС, 2017. - 1 электрон.опт. диск (CD-ROM). - Системные требования: IBM PC с процессором 486; ОЗУ 64 Мб; CD-ROM-диск; AdobeReader 6.0/ - Загл. с экрана. - 116 с. - по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.**

### **6.1. Основная литература.**

1. Олейникова Т.В. Практикум по специальной коррекционной педагогике и психологии [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие. - Соликамск. Соликамский государственный педагогический институт - 68 с.; Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47887>

2. Ростомашвили И.Е. Психологический тренинг партнерского общения подростков с ограниченными возможностями здоровья при инклюзивном обучении [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие. - СПб.: КАРО.— 96 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61023>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Соколова Н.А. СОЦИАЛЬНАЯ ПЕДАГОГИКА 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов/ Соколовой Н.А.— Электрон.текстовые данные. — Электрон.текстовые данные.— Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет (г. Челябинск).— 222 с. 2022 -<https://urait.ru/book/socialnaya-pedagogika-491026>

## **6.2. Дополнительная литература**

Тушева Е.С., Горский Б.Б. Блочно-модульное проектирование адаптивных образовательных программ дефектологической переподготовки [Электронный ресурс]: монография. -М. Прометей, 2012- 208 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1855>

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

Зиновьева Д.М. Психология организационного поведения: учебное пособие / Д.М. Зиновьева; Волгоградский филиал ФГБОУ ВО "Российская академия народного хозяйства и государственной службы". - Волгоград: Изд-во Волгоградского филиала РАНХиГС, 2017. - 1 электрон.опт. диск (CD-ROM). - Систем требования: IBM PC с процессором 486;ОЗУ 64 Мб; CD-ROMдисковод; AdobeReader 6.0/ - Загл. с экрана. - 116 с.

## **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Конвенция ООН о правах инвалидов – основные положения, касающиеся обеспечения доступности для инвалидов объектов социальной инфраструктуры и услуг

2. Федеральный закон от 24 ноября 1995 г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»

3. СП 59.13330.2012. «Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения. Актуализированная редакция СНиП 35-01-2001», утвержденный Приказом Минрегиона России от 27 декабря 2011 г. № 605

4. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. N 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»

5. Правила организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг, утвержденные Постановлением Правительства РФ от 22.12.2012 N 1376

6. Методические рекомендации об особенностях обеспечения информационной доступности в сфере теле-, радиовещания, электронных и информационно-коммуникационных технологий, утвержденные Приказом Минкомсвязи России от 25.04.2014 N 108

## **6.5. Интернет-ресурсы.**

1. ЭБСИPRbooks<http://lib.ranepa.ru/base/abs-iprbooks.html>

2. ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

3. ЭБС Лань <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--lan-.html#>

4. Видеохостинг «УниверТВ. Образовательный портал».

5. \1.Информационный ресурсный центр по научной и практической психологии «ПСИ-ФАКТОР» <http://psyfactor.org> – свободный доступ;

6. Психологические упражнения для тренингов <http://trepsy.net> – свободный доступ;

7. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека on-line» <http://www.biblioclub.ru> – свободный доступ;

8. Конвенция о правах инвалидов  
[http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/disability.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml)
9. Консультант плюс <http://www.consultant.ru> - свободный доступ
10. 6.Тесты по правам инвалидов prava\_deteyinvalidov\_i\_chlenov\_ih\_semey.docx  
testy\_po\_pravam\_invalidov.doc

## 7. Материально-техническая база

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;

- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средств для приема-передачи учебной информации в доступных формах;

- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;

- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС  
Кафедра социологии, общей и юридической психологии

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института  
управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 23.09.2021 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Финансы и кредит**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**ФТД.04 «Социально-психологическая адаптация обучающихся с ограниченными  
возможностями здоровья к образовательной среде вуза»**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.03.01 Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Очная, очно-заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора - 2022

Волгоград, 2021 г.

**Тема 1. Самоанализ. Социальное самоощущение.**  
**Содержание деловой игры:**

Продолжите предложения (взять чистый лист), приведенные ниже, старайтесь быть не слишком банальными.

- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_
- Я – это \_\_\_\_\_

Затем пометьте крестиком предложения, в которых содержатся наиболее важные сведения о вас.

Ответьте на следующие вопросы:

- Сложно ли было сформулировать про себя эти десять предложений?
- Какую информацию я выбрал для описания?
- Какие предложения я пометил крестиком и почему?

**Тема 2. Общение. Отправление межличностных сообщений.**  
**Содержание деловой игры:**

Упражнение «Светская беседа».

Материалы. Задаются темы для беседы в парах.

Сущность:

8. Деликатно начать беседу
9. Подвести разговор к своей теме.
10. Поговорить на свою тему.
11. Понять тему партнера.
12. Найти «связки» между темами.
13. Найти общую тему.
14. Корректно закончить беседу.

Роли – партнеры по беседе.

Фрагмент компетенции: установление контакта с собеседником

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

Упражнение «Копия».

Предоставляется материал для передачи информации.

Сущность – передача информации коммуникатором реципиенту.

Роли: отправитель и получатели.

Фрагмент компетенции: Умение точно формулировать свои сообщения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

**Тема 3. Восприятие сообщений.**

**Содержание деловой игры:**

Упражнение «Понимать других»

Предоставляется материал для передачи информации.  
Сущность – передача информации коммуникатором реципиенту.  
Роли: отправитель и получатель, наблюдатель.  
Фрагмент компетенции: внимательное и безоценочное слушание, отработка невербального поведения слушателя.  
Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

#### **Тема 4. Обратная связь.**

##### **Содержание деловой игры:**

###### Упражнение «Мастер диалога»

Предоставляется материал для составления фраз диалога.  
Сущность – формулировка обратной связи в корректной конструктивной форме.  
Роли: отправитель и получатель.  
Фрагмент компетенции: ясно высказывать свои мысли и чувства по какой-либо теме или ситуации, сохраняя дружественный настрой по отношению к собеседнику .  
Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам беседы.

#### **Тема 5. Убеждение.**

##### **Содержание деловой игры:**

###### Упражнение «Индеец Джо»

Предоставляется материал для обсуждения.  
Сущность – убеждение слушателей в правильности вашего решения.  
Роли: члены команды, принимающей общее решение.  
Фрагмент компетенции: умение аргументировано и наглядно убеждать.  
Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

###### Ролевая игра «Апатия»

Предоставляется кейс.  
Сущность – убеждение сотрудника на выполнение определенных действий.  
Роли: сотрудник, которому необходимо выполнить дополнительное задание, сотрудник отвечающий за организацию выполнения этого задания, коллеги. Фрагмент компетенции: умение убеждать и мотивировать сотрудников, используя психологические ресурсы убеждения.  
Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

#### **Тема 6. Ведение переговоров.**

##### **Содержание деловой игры:**

###### Ролевая игра «Контракт».

Предоставляется общее описание условий контракта.  
Сущность: Провести эффективные переговоры по заключению контракта с другой командой. Выполнить условия заключенного контракта.  
Роли: Участвуют 2 или 4 команды.  
Фрагмент компетенции: умение определять свои позиции, согласовывать их между собой, умение их отстаивать в переговорах с другой командой, умение находить взаимовыгодные решения.  
Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

###### Ролевая игра о сокращении кадров.

Предоставляется общее описание условий ситуации.  
Сущность: Провести эффективные переговоры по достижению целей организации и профсоюза.

Роли: Представители организации и профсоюза.

Фрагмент компетенции: умение определять свои позиции, согласовывать их между собой, умение их отстаивать в переговорах с другой командой, умение находить взаимовыгодные решения.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 7. Разрешение конфликтов.**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнения «Я такой», «Нет!», «Самбо»

Предоставляется информация о способах реагирования в конфликтных ситуациях.

Сущность: предъявление претензий и ответы на них различными способами, позволяющими загасить эмоциональную составляющую и перейти к конструктивной стороне проблемы.

Роли: конфликтующие пары.

Фрагмент компетенции: умение сохранять эмоциональное равновесие в конфликтных ситуациях и умение искать конструктивный подход.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

Ролевые игры (дома, на работе, личная жизнь).

Предоставляются кейсы.

Сущность: попытаться провести конфликтные беседы, с целью найти консенсус (решение проблемы без поражения).

Роли: конфликтующие пары.

Фрагмент компетенции: умение сохранять эмоциональное равновесие в конфликтных ситуациях и умение искать конструктивный подход.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 8. Стиль лидерства в команде.**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнение «Развитие лидерской адаптивности».

Предоставляются ситуации для анализа.

С и т у а ц и и :

1. Ваши подчиненные не реагируют на ваш дружеский тон и очевидную заботу об их благополучии. Работают они из рук вон плохо:

а) добивайтесь неукоснительного выполнения должностных инструкций и достижения удовлетворительных результатов работы;

б) охотно откликайтесь на просьбы подчиненных, но сами не проявляйте инициативы;

в) открыто обсудите сложившуюся ситуацию с подчиненными и установите для них цели;

г) займите выжидательную позицию; не вмешивайтесь в ситуацию.

2. Группа ваших подчиненных достигла значительных успехов, и ее производительность продолжает расти:

а) держитесь с ними по-дружески, но следите, чтобы они не забывали о своих ролях и критериях качества работы;

б) не предпринимайте никаких действий;

в) делайте все возможное, чтобы показать членам группы, что вы их цените;

г) подчеркните необходимость достижения целей и выполнения работ в установленные сроки.



3. Ваши подчиненные не сумели самостоятельно решить проблему:

- а) организуйте консультацию и помогите подчиненным решить данную проблему;
- б) оставьте решение проблемы на совести группы;
- в) быстро примите необходимое решение и сообщите о нем группе;
- г) предложите подчиненным поработать над решением проблемы, по мере необходимости обращаясь к вам за указаниями. С готовностью откликайтесь на их просьбы.

4. Вы раздумываете над крупными изменениями в организации. Подчиненные, добившиеся больших успехов в работе, полностью вас поддерживают:

- а) позвольте группе принять участие в осуществлении запланированных изменений, но не настаивайте на этом;
- б) объявите подчиненным о запланированных изменениях и установите строгий контроль за внедрением вашего плана;
- в) позвольте группе принять собственное решение;
- г) окончательное решение примите самостоятельно, но учтите позицию группы.

5. В последние несколько месяцев производительность ваших подчиненных резко снизилась. Они не стремятся к достижению целей. В прошлом при подобных спадах было достаточно перераспределить роли в команде. Но дело дошло до того, что подчиненные срывают все сроки выполнения работ:

- а) предложите группе найти собственное решение проблемы;
- б) установите строгий контроль за достижением поставленных перед группой целей;
- в) переопределите цели и осуществляйте тщательную супервизию;
- г) позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

6. Вы вступили в благоприятную фазу развития организации. Желая сохранить эффективность работы, вы намерены улучшить ее условия:

- а) делайте все возможное, чтобы поддерживать заинтересованность и активность группы исполнителей;
- б) настаивайте на необходимости своевременного выполнения работ;
- в) намеренно не вмешивайтесь в ситуацию;
- г) позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно

Сущность: выбрать свой вариант действий, затем коллективно выбрать наиболее оптимальный.

Роли: Участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: умение выбирать подходящий стиль лидерства.

## **Тема 9. Командная работа.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Башня»/ «Летательный аппарат»

Предоставляются материалы для изготовления устройства.

Сущность: организовать командную работу, найти в ней свою роль, достигнуть общекомандного результата.

Роли: члены команды, участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: создание команды, выявление лидеров и других ролевых позиций членов команды, умение ставить и решать общекомандные задачи.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### **Материалы тестирования:**

1. Физическое и психологическое расслабление позволяет человеку максимально использовать свои внутренние силы:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

2. Важно сражаться с призраками прошлого:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

3. Не тревожьтесь о завтрашнем дне, а концентрируйте свое внимание на настоящем:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

4. Ваши ошибки ни в коей мере не означают, что вы сами являетесь ошибкой:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

5. Нет необходимости все время на 100 процентов быть правым, сильные личности, делая ошибки, мужественно признают их:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

6. Обратная связь позволяет отправителю убедиться в том, что получатель правильно расшифровал его послание:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

7. Общение называется неэтичным, когда от человека утаивают информацию, существенную для принятия им решения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Да, иногда
- г) Да, при определенных условиях

8. Невербальные сообщения могут служить эффективной обратной связью:

- а) Да

- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

9. Теплое, дружеское отношение и готовность оказать поддержку способствует формированию надежности:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

10. При возникновении сомнений их следует прояснить, задавая уточняющие вопросы:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

11. Эмпатия предполагает умение читать как вербальные так и невербальные сообщения собеседника:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

12. Эффективное слушание начинается с желания приложить необходимые усилия и научиться ему:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

13. Прежде чем дать собеседнику ответ, вы должны выслушать его до конца (дать ему закончить выступление):

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

14. Эффективный слушатель, основываясь на словах выступающего, старается получить общую картину:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

15. Внешний вид или манера говорить собеседника могут дополнить содержание его послания и углубить понимание его высказываний слушателями:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

16. Менеджеры не должны предоставлять сотрудникам негативную обратную связь:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

17. Цель предоставления обратной связи – показать исполнителям, насколько они успешно продвигаются к цели:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

18. Конкретная обратная связь более эффективна, чем обобщенная:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

19. В эффективной обратной связи нет места критике личности получателя или его личного стиля:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

20. Негативная обратная связь всегда должна следовать как можно скорее (сразу же) за нежелательным действием:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2б; 3а; 4а; 5а; 6а; 7а; 8а; 9а; 10а; 11а; 12а; 13а; 14а; 15а; 16б; 17а; 18а; 19а; 20а.

## **Тема 10. Постановка целей.**

### **Содержание деловой игры:**

Ролевые игры «Чехарда», «Ах, я такая молодая».

Предоставляются описания ситуаций.

### **Кейс для анализа ли ролевая игра «Чехарда» .**

Два года я работала корректором в типографии. Моя начальница, в душе добрая и отзывчивая, но очень властная и амбициозная дама, проработавшая двадцать лет в этой типографии и считающая себя незаменимым специалистом, относилась ко мне хоть и хорошо, но снисходительно и покровительственно.

Волею случая мое место сокращают, меня переводят во вновь созданную структуру инженером, и по иерархической лестнице я фактически становлюсь над моей бывшей начальницей. Конечно, она моего повышения не приняла, и это сказалось на наших взаимоотношениях.

Вот лишь один из примеров.

Раньше моя бывшая начальница сама планировала свою работу и докладывала директору. Теперь же я в начале дня указываю ей, что нужно сделать, а она в конце дня докладывает мне о результатах.

Для моей партнерши трудность заключалась в моральном ущемлении ее авторитета, принижении ее значимости (как ей казалось), да еще кем – ее бывшей подчиненной, всего два года проработавшей в типографии.

Для меня трудность состояла в том, что мое начальство не интересовало, кем и под чьим началом я была раньше, мне была поручена работа, на которую я сама дала согласие, и теперь с меня требовали ее выполнения. А значит, я должна утвердить себя в новом качестве и добиться от бывшей начальницы выполнения не таких уж невыполнимых условий.

Посоветуйте, как мне решить эту задачу?

### **Конкретная ситуация для ролевой игры. «Ах, я такая молодая!».**

Моя основная проблема на работе состоит в том, что в нашем коллективе я самая молодая. Люди, находящиеся в моем подчинении, не признают во мне начальника. Приведу такой пример: однажды нужно было привезти специальное стекло. Я поехала на «ГАЗели» с водителем и грузчиком на стекольный завод. Когда дело дошло до погрузки, водитель отказался участвовать в ней, поскольку ему за это не платят. Он, к сожалению, прав: такой труд фирмой специально не оплачивается.

Другой менеджер силой непререкаемого авторитета заставлял его делать то, что нужно. С ним водитель не спорил и выполнял все, что ему велели. Мне же не хватало твердости быть несправедливой. Водителю было трудно признать мое старшинство, что он и продемонстрировал.

Конечно, следует выработать у подчиненных уважительное отношение к себе, что делают опыт и время. Но в тот момент единственной моей задачей было вовремя доставить стекло. И я была вынуждена заплатить стекольному заводу за погрузку. Вы скажете, что было бы логичнее заплатить водителю, но ведь он не может дать мне товарный чек.

По-моему, нас столкнула система на предприятии. Водителю нужно было сказать мне о своих претензиях до того, как мы выехали. И я, возможно, смогла бы решить проблему с бухгалтерией. А сама должна была заставить его подчиниться, когда он так себя повел на стекольном заводе.

Сущность: поставить цели перед подчиненными с целью разрешения проблем.

Роли: руководитель и подчиненный.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми..

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

### **Тема 11. Делегирование.**

#### **Содержание деловой игры:**

Ролевая игра «Поручение проекта»

Предоставляется описание ситуации.

Сущность: делегирование полномочий и задач.

Роли: главный бухгалтер и практикантка.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми, делегирование, мотивирование.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 12. Творческий подход к принятию решений в команде.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Отработка алгоритма принятия решений».

Предоставляется тема для обсуждения и разрешения.

Сущность: предложить алгоритм действий по разрешению предложенной проблемы.

Роли: члены команды.

Фрагмент компетенции: командное принятие решений, умение дискутировать.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

#### Техники модерации.

Предоставляется информация о различных техниках модерации.

Сущность: с помощью различных техник разрешить предложенные проблемы.

Роли: члены команды.

Фрагмент компетенции: освоение различных техник модерации, командное принятие решений, умение дискутировать.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 13. Наставничество, консультирование.**

### **Содержание деловой игры:**

#### «Нерадивый кладовщик»

Предоставляется описание ситуации.

Сущность: умение дать обратную связь в трудной ситуации и направить работника на разрешение проблем.

Роли: начальник, кладовщик.

Фрагмент компетенции: умение формулировать и ставить цели перед другими людьми, делегирование, мотивирование, наставление.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 14. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Кому достанется новый грузовик?»

Предоставляются описания ролей.

Сущность: попытаться, исходя из описания роли, достичь своих целей.

Роли: супервизор, мастера сервисного обслуживания.

Фрагмент компетенции: умение достигать целей, используя организационные ценности

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

## **Тема 15. Презентация. Публичное выступление.**

### **Содержание деловой игры:**

#### Упражнение «Спонтанная публичная речь»

Темы предлагаются случайным образом.

Сущность: оратор выступает около 5 минут. Затем наблюдатели дают обратную связь по критериям.

Роли: оратор, слушатели\наблюдатели.

Фрагмент компетенции: эффективное невербальное и вербальное поведение выступающего.

Контроль: По вышеприведенным критериям ведется наблюдение участниками.

## **Тема 16. Стрессоустойчивость и саморегуляция**

### **Содержание деловой игры:**

Упражнения нейромышечная релаксация по Якобсону, аутогенная тренировка по Александру и другие.

Предоставляются инструкции по использованию техник.

Сущность: отработка техник саморегуляции

Роли: релаксирующий субъект.

Фрагмент компетенции: умение управлять стрессом.

Контроль: описание своих ощущений участниками.

### **Материалы тестирования:**

Упражнение «Развитие лидерской адаптивности».

Предоставляются ситуации для анализа.

Сущность: выбрать свой вариант действий, затем коллективно выбрать наиболее оптимальный.

Роли: Участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: умение выбирать подходящий стиль лидерства.

Контроль: проверка по ключу.

Упражнение «Башня»/ «Летательный аппарат»

Предоставляются материалы для изготовления устройства.

Сущность: организовать командную работу, найти в ней свою роль, достигнуть общекомандного результата.

Роли: члены команды, участвуют 2 или 4 команды.

Фрагмент компетенции: создание команды, выявление лидеров и других ролевых позиций членов команды, умение ставить и решать общекомандные задачи.

Контроль: по поведенческим индикаторам дается обратная связь участникам.

Тестовый материал:

1. Цель устного убеждения – побуждение других людей к совершению определенных действий:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

2. Наиболее эффективное устное убеждение строится только на логических доводах; в нем исключено обращение к чувствам и эмоциям собеседника и аудитории:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

3. Залог успешного влияния – знание тактик убеждения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

4. Разговор свысока с человеком, которого вы намерены в чем-то убедить, ничего не даст:

- а) Да
- б) Нет

- в) Иногда
- г) Никогда

5. В процессе убеждения человека неавторитарного типа следует апеллировать преимущественно к собственному статусу, а не к объективным доводам:

- а) Да
- б) Нет
- в) Иногда
- г) Никогда

6. Не следует заранее продумывать свою стратегию ведения переговоров – этим вы обеспечите себе должную гибкость:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

7. Лучшая защита от нападок на вас в процессе переговоров – это ответные нападки:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

8. Всегда следует стремиться к взаимовыгодному решению:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

9. Не поддавайтесь на провокации оппонента – его нападки и эмоциональные всплески:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

10. Залог успеха интегративных переговоров – открытость, взаимное доверие и гибкость участников:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

11. Любой конфликт губительно воздействует на организацию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

12. Внимания менеджера заслуживает не всякий конфликт:

- а) Да



- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

13. Большинство конфликтов возникает из-за недостатка общения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

14. Стратегия приспособления подразумевает некоторую жертву со стороны каждого участника конфликта:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

15. Сотрудничество признано наиболее эффективной стратегией разрешения конфликта:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

16. Чтобы исполнители выполнили поставленные перед ними задачи, лидер прежде всего должен войти к ним в доверие:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

17. Наиболее уместный в той или иной ситуации стиль руководства зависит в большей степени от того, как воспринимают видение (концепцию) лидера его подчиненные:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

18. Когда задачи, поставленные перед исполнителями, прозрачны и структурированы, в лидерстве нет необходимости:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

19. В обязанности лидера входит стремление к тому, чтобы вознаграждения были ценными для исполнителей и соответствовали достигнутым ими успехами:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

20. Когда необходимы безотлагательные действия, подчиненные, скорее всего, поддержат решительные, ориентированные на задание действия лидера:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2б; 3а; 4а; 5б; 6б; 7б; 8а; 9а; 10а; 11б; 12а; 13а; 14б; 15а; 16а; 17а; 18б; 19а; 20а.

### **Зачет проводится в два этапа:**

- 1 этап – тестирование
- 2 этап – устное собеседование.

### **1 этап - зачет**

#### **Тестовый материал к зачету:**

1. Ваши подчиненные не реагируют на ваш дружеский тон и очевидную заботу об их благополучии. Работают они из рук вон плохо.

а) Добивайтесь неукоснительного выполнения должностных инструкций и достижения удовлетворительных результатов работы.

б) Охотно откликайтесь на просьбы подчиненных, но сами не проявляйте инициативы.

в) Открыто обсудите сложившуюся ситуацию с подчиненными и установите для них цели.

г) Займите выжидательную позицию; не вмешивайтесь в ситуацию.

2. Группа ваших подчиненных достигла значительных успехов, и ее производительность продолжает расти.

а) Держитесь с ними по-дружески, но следите, чтобы они не забывали о своих ролях и критериях качества работы.

б) Не предпринимайте никаких действий.

в) Делайте все возможное, чтобы показать членам группы, что вы их цените.

г) Подчеркните необходимость достижения целей и выполнения работ в установленных сроки.

3. Ваши подчиненные не сумели самостоятельно решить проблему.

а) Организуйте консультацию и помогите подчиненным решить данную проблему.

б) Оставьте решение проблемы на совести группы.

в) Быстро примите необходимое решение и сообщите о нем группе.

г) Предложите подчиненным поработать над решением проблемы, по мере необходимости обращаясь к вам за указаниями. С готовностью откликайтесь на их просьбы.

4. Вы раздумываете над крупными изменениями в организации. Подчиненные, добившиеся больших успехов в работе, полностью вас поддерживают.

а) Позвольте группе принять участие в осуществлении запланированных изменений, но не настаивайте на этом.

б) Объявите подчиненным о запланированных изменениях и установите строгий контроль за внедрением вашего плана.

в) Позвольте группе принять собственное решение.

г) Окончательное решение примите самостоятельно, но учтете позицию группы.

5. В последние несколько месяцев производительность ваших подчиненных резко снизилась. Они не стремятся к достижению целей. В прошлом при подобных спадах было достаточно перераспределить роли в команде. Но дело дошло до того, что подчиненные срывают все сроки выполнения работ.

- а) Предложите группе найти собственное решение проблемы.
- б) Установите строгий контроль за достижением поставленных перед группой целей.
- в) Переопределите цели и осуществляйте тщательную супервизию.
- г) Позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

6. Вы вступили в благоприятную фазу развития организации. Желая сохранить эффективность работы, вы намерены улучшить ее условия.

- а) Делайте все возможное, чтобы поддерживать заинтересованность и активность группы исполнителей.
- б) Настаивайте на необходимости своевременного выполнения работ.
- в) Намеренно не вмешивайтесь в ситуацию.
- г) Позвольте группе участвовать в определении целей, но окончательное решение примите самостоятельно.

7. Транзакционные лидеры прежде всего заботятся о своевременном внедрении организационных изменений.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

8. Наиболее предпочтительный стиль лидерства определяется в первую очередь способностью и желанием исполнителей решать поставленные перед ними задачи.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

9. Транзакционные и трансформационные лидеры добиваются сходных целей, но разными способами.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

10. Транзакционный лидер ориентируется на выполнение заданий и развитие взаимоотношений с подчиненными.

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

11. Лидер может укрепить доверие к себе посредством честности, компетентности, последовательности, лояльности и открытости.

- а) Да

- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

12. Трансформационный лидер:

- а) развивает привлекательную концепцию изменений и стратегию;
- б) осуществляет процесс размораживания, сообщая исполнителям о степени срочности планируемых изменений;
- в) формирует руководящие коалиции;
- г) все ответы верны

13. Трансформационный лидер

- а) распознает и преодолевает сопротивление изменениям;
- б) доносит до исполнителей свое видение;
- в) уполномочивает исполнителей действовать согласно видению;
- г) все ответы верны

14. Трансформационный лидер

- а) добивается маленьких побед, чтобы подтвердить целесообразность изменений;
- б) закрепляет достигнутые изменения в организационной культуре.
- в) все ответы не верны
- г) все ответы верны

15. При создании команды важны:

- а) Постановка командной задачи
- б) Подбор сотрудников в зависимости от их навыков, в том числе потенциальных.
- в) Поддержка сотрудников на начальном этапе.
- г) все ответы верны

16. При создании команды важны:

- а) Согласование правил поведения.
- б) Постановка первых целей и задач.
- в) Создание возможностей для получения новой информации.
- г) все ответы верны

17. При создании команды важны:

- а) Создание оптимальных условий для взаимодействия сотрудников.
- б) Налаживание обратной связи.
- в) Организация командного тренинга.
- г) все ответы верны

18. Что делает руководитель группы:

- а) Следит за тем, чтобы основная задача, рабочие цели и стратегия команды всегда были ясными и актуальным. Руководитель не должен слишком рано предлагать свои решения, к ним команду надо терпеливо вести.
- б) Поощряет активность и уверенность членов команды.
- в) Следит за тем, чтобы члены команды имели возможность полностью реализовать свой потенциал и повышать его.
- г) все ответы верны

19. Что делает руководитель группы:

- а) Отвечает за внешнюю политику команды.

- б) Дает возможность сотрудникам раскрыть их лучшие качества.
- в) Принимает участие в повседневной работе.
- г) все ответы верны

20. Поведенческие сигналы, предупреждающие о стрессе:

а) с человеком чаще, чем обычно, происходят несчастные случаи, не выполняет работу в срок, не является на назначенные встречи или не выполняет иные обязательства.

б) допускает ошибки из-за невнимательности, затрудняется с принятием решений.  
в) снижаются количественные и/или качественные показатели его работы, задерживается на работе или более «одержим» работой, чем обычно, устные и/или письменные доклады имеют нечеткий, бессвязный характер.

г) все ответы верны

21. Трансформационный лидер определяет срочность изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

22. Трансформационный лидер формирует мощную руководящую коалицию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

23. Трансформационный лидер разрабатывает новое видение (концепцию) и стратегию:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

24. Трансформационный лидер широко распространяет видение (концепцию) и стратегию изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

25. Трансформационный лидер предоставляет исполнителям полномочия для действий в соответствии с видением:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

26. Трансформационный лидер формулирует, организует и поощряет краткосрочные достижения:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

27. Трансформационный лидер использует достигнутое как основу более значительных изменений:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

28. Трансформационный лидер наделяет организационные изменения законным статусом:

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да, чем нет
- г) Скорее нет, чем да

29. Как преодолеть сопротивление переменам:

- а) Обучение и коммуникация
- б) Участие и вовлечение
- в) Побуждение и поддержка
- г) все ответы верны

30. Как преодолеть сопротивление переменам.

- а) Переговоры и достижения согласия
- б) Кооптация – обмен на осуществление изменений люди получают новые возможности (карьера, прибыль и т.п.)
- в) Принуждение
- г) все ответы верны

31. Успешные группы, сообщества имеют ряд важнейших характеристик:

- а) Чувство принадлежности к группе. Член сообщества сосредоточены на том, что их объединяет, они взаимно открыты, несмотря на возможное различие взглядов.
- б) Позитивная культура. Соблюдаются одинаковые нормы, общие цели. Однако сообщество не является замкнутым, взаимодействует с внешней средой, помогает адаптироваться новичкам.
- в) Коммуникация. Это обмен информацией между людьми. В диалоге налаживается сотрудничество и коллективное действие.
- г) все ответы верны

32. Успешные группы, сообщества имеют ряд важнейших характеристик:

- а) Взаимодополняющие навыки сотрудников. Они составляют основу для решения задач.
- б) Забота и доверие. Члены сообщества заботятся друг о друге, стремятся понять точку зрения других людей. Соблюдаются этические нормы.
- в) Совместное руководство. Лидер равный среди равных. Каждый обязан вносить весомый вклад в общее дело.
- г) все ответы верны

33. Менеджер, оказывающий помощь подчиненным:

- а) задает вопросы, чтобы выявить источники проблемы; занимает позицию активного слушателя и высказывает неподдельный интерес к тому, что говорят подчиненные;

б) демонстрирует безусловное позитивное отношение к собеседникам, воздерживается от осуждения, оценивания и критики; стремится обучать, а не помогать подчиненным;

в) признает право исполнителей на ошибки, и рассматривает последние как возможности для обучения; предоставляет подчиненным полную обратную связь; побуждает подчиненных к упорной работе и повышению ее качества; выявляет и поощряет даже незначительные успехи и достижения; служит своим подчиненным образцом для подражания;

г) все ответы верны

34. Характеристики эффективных целей:

а) Конкретные. Их можно контролировать и измерять.

б) Стимулирующие. Цели должны требовать затрат усилий. Ограничены временными рамками.

в) Установленные совместно с исполнителем. Предполагающие получение обратной связи по мере выполнения работы.

г) все ответы верны

35. Размораживание необходимо для создания необходимых условий для начал изменений:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

36. Трансформационное лидерство предполагает формирование видения (концепции) изменений:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

37. В планировании изменений должны участвовать менеджеры всех уровней:

а) Да

б) Нет

в) Скорее да, чем нет

г) Скорее нет, чем да

38. Поведенческие признаки для лидера команды:

а) постановка общих целей;

б) оценка сильных и слабых сторон каждого из членов команды;

в) формулировка конкретных индивидуальных целей;

г) все ответы верны

39. Поведенческие признаки для лидера команды:

а) совместный выбор подхода, направленного на достижение поставленных целей;

б) принятие каждым членом команды личной ответственности за результаты индивидуальной и совместной работы;

в) создание атмосферы взаимного доверия;

г) все ответы верны

40. Поведенческие признаки для лидера команды:
- а) поддержание необходимого сочетания навыков и личностных черт в команде;
  - б) обучение членов команды и предоставление им необходимых ресурсов для работы;
  - в) налаживание процесса работы в команде (распределение ролей, налаживание процессов коммуникации и принятия решений);
  - г) все ответы верны

**Ответы на вопросы теста:** 1а; 2а; 3г; 4в; 5в; 6г; 7а; 8а; 9б; 10а; 11а; 12г; 13г; 14г; 15г; 16г; 17г; 18г; 19г; 20г; 21а; 22а; 23а; 24а; 25а; 26а; 27а; 28а; 29г; 30г; 31г; 32г; 33г; 34г; 35а; 36а; 37а; 38г; 39г; 40г.

## 2 этап зачета

### **Вопросы к зачету (материалы для устного опроса):**

- 17. Самоанализ. Социальное самоощущение. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 18. Общение. Отправление межличностных сообщений. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 19. Восприятие сообщений. Умение слушать. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 20. Обратная связь. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 21. Убеждение. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 22. Ведение переговоров. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 23. Разрешение конфликтов. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 24. Стилль лидерства в команде. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 25. Командная работа. Способность организовывать работу других. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 26. Постановка целей. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 27. Делегирование. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 28. Творческий подход к принятию решений в команде. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 29. Наставничество, консультирование. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 30. Личная политика менеджера. Формирование имиджа. Этические аспекты. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 31. Презентация. Публичное выступление. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.
- 32. Стрессоустойчивость и саморегуляция. Теоретическое содержание и поведенческие критерии.