

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 01.10.2024 22:50:17

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

региональной экономики и менеджмента

(наименование кафедры полностью)



Ю.С. Положенцева

(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Креативный менеджмент

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2024

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 Вопросы для коллоквиумов, собеседования (опроса)

Раздел (тема 1) дисциплины

Основы креативного менеджмента

1. Креативный менеджмент в управленческой деятельности.
2. Формирование стратегического мышления как основы креативного менеджмента.
3. Типология мышления в исследовательской и управленческой деятельности.

Раздел (тема 4) дисциплины

Лидерские качества и навыки как инструмент управления коллективом

1. Лидерство и власть в команде. Оценка лидерского потенциала.
2. Методы и технологии повышения эффективности управления.
3. Харизматический, поведенческий, транзакционный, вероятностный подходы к управлению.

Раздел (тема 7) дисциплины

Креативность и творческое решение проблем

1. Особенности развития креативности специалистов-управленцев на разных этапах подготовки.
2. Приемы творческого разрешения проблем.
3. Истоки эффективного управления временем и роль данного процесса в повышении эффективности планирования.

Раздел (тема 10) дисциплины

Принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Планирование личной карьеры менеджера и роль тайм-менеджмента в данном процессе

1. Значение, особенности и виды принимаемых решений.
2. Методы принятия решений.
3. Принцип Парето и его роль в современном тайм-менеджменте.

4. Выявление приоритетов с помощью анализа АБВ.
5. Реализация решений на основе принципа Эйзенхауера.
6. Влияние тайм-менеджмента на качество принимаемых управленческих решений.

Раздел (тема 13) дисциплины

Управление креативным потенциалом компании

1. Применение нестандартных творческих идей и решений в бизнесе и управлении - прямой результат повышения интенсивности конкурентной борьбы.
2. Требуемой новых маркетинговых идей, совершенствования рекламы.
3. Более активное использование нетрадиционных инструментов - средств ВТЛ, мозгового и событийного маркетинга.

Раздел (тема 16) дисциплины

Практическое применение способов активизации мышления личности

1. Разработка календаря с помощью составления ментальных карт.
2. Разработка фломастера с помощью метода фокальных объектов.
3. Разработка тары для сока методом морфологического анализа.

Роль лидерства в креативном менеджменте

1. Современные и классические теории лидерства.
2. Понятие лидерства.
3. Менеджер и лидер: сходство и различие.
4. Теории лидерства.
5. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».

- Раздел (тема 5) дисциплины - «Креативное лидерство в современной России и мировом сообществе»

1. Креативный менеджер и лидер в России.
2. Мировой опыт креативного управления.
3. Правила личной организованности и самодисциплины.

- Раздел (тема 8) дисциплины - «Управление проектами как способ развития организации в креативном менеджменте»

1. Управление проектами как основной элемент совершенного управления организацией.
2. Организация проектирования новых ситуаций и принятия стратегических решений.

3.Профессионализм руководителя проекта как способ развития организации.

- Раздел (тема 11) дисциплины - «Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера»

- 1.Основы делегирования полномочий.
2. Основные цели и ситуации делегирования полномочий.
- 3.Преимущества и недостатки делегирования.
4. Роль тайм-менеджмента в процессе делегирования полномочий и повышении эффективности данного процесса.
5. Анализ конкретных ситуаций.
- 6.Сущность понятия рационализация.
7. Основные методы рационализации.
8. Работа над памятью как один из важных способов рационализации времени.
9. Способы формирования записной книги современного менеджера как важного способа управления временем.

- Раздел (тема 14) дисциплины - «Стимулирование и развитие креативности. Препятствия проявления креативности»

- 1.Очень важен благоприятный психологический климат в коллективе. Человек может работать творчески только там, где хорошо себя чувствует. Для этого ему требуется как можно больше свободы и самостоятельности.
- 2.Необходимо максимально задействовать знания и навыки сотрудников, предоставить им возможность самореализации. Особенно важна минимизация стрессовых ситуаций, их предотвращение либо быстрое разрешение возникшей проблемы.
- 3.В коллективе должен быть благоприятный психологический климат. Нервозность и стрессы не способствуют развитию креативности

- Раздел (тема 17) дисциплины - «Креативная личность»

- 1.Умение увидеть проблему.
2. Беглость, умение увидеть в проблеме как можно больше возможных сторон и связей.
- 3.Гибкость как умение понять новую точку зрения; отказаться от усвоенной точки зрения.
- 4.Способность к перегруппировке идей и связей.
5. Способность к абстрагированию или анализу.
6. Способность к конкретизации или синтезу.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (КОНТРОЛЬНОГО) ОПРОСА

Раздел (тема 4) дисциплины

Креативное лидерство

1. Проблема лидерства в современном менеджменте.
2. Современные и классические теории лидерства.
3. Лидерство как психологический феномен. Личность лидера.

Раздел (тема 8) дисциплины

Управление проектами как способ развития организации

1. Сущность и особенности креативной личности управленца в различных сферах деятельности.
2. Сфера работы креативного менеджера, его персональные качества как условие самореализации в профессии.
3. Методы учета и анализа использования времени, влияние данных методов на совершенствование деятельности организации.

Раздел (тема 9) дисциплины

Сущность и содержание системы тайм-менеджмента. Время менеджера и принципы его эффективного использования

1. Становление научной организации труда за рубежом, основы формирования тайм-менеджмента в концепциях зарубежных исследователей.
2. Значение фактора времени для управления современной организацией.
3. Типичные ошибки современных менеджеров в процессе управления временем, их анализ.
4. Основные принципы эффективного использования времени.

Раздел (тема 12) дисциплины

Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития

1. Виды тайм-менеджмента.
2. Личный тайм-менеджмент и корпоративная эффективность.
3. Тайм-менеджмент как основа для изменений в организациях.
4. Тайм-менеджмент и корпоративная культура.
5. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента.
6. Корпоративный стандарт организации времени персонала, формирование готовности персонала к изменениям, снижение негативных моментов в процессе реализации нововведений.
7. Место тайм-менеджмента в системе управления организацией.

Раздел (тема 11) дисциплины

Делегирование полномочий и тайм-менеджмент

1. Основной трудностью при генерировании новых идей, помогающих решать проблемы и поставленные задачи, является уход от привычных способов

- ассоциирования информации.
2. Мозговой штурм.
 3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
 4. Ментальные карты.
 5. Синектика.
 6. Метод фокальных объектов.
 7. Морфологический анализ.

Раздел (тема 17) дисциплины

Креативная личность

1. Креативный характер управленческих услуг наиболее ярко и отчетливо проявляется в процессе разработки и принятия.
2. Принятие стратегические решения после их подготовки группой специалистов с использованием современной информационной техники.
3. Принятие креативных решений через теорию решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Раздел (тема 8) дисциплины

Управление проектами как способ развития организации в креативном менеджменте

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
 - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
 - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
 - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
 - а) других психологических терминах;
 - б) педагогической риторике;
 - в) политических режимах;
 - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
 - а) корпоративный стиль.
 - б) попустительский стиль;
 - в) авторитарный стиль;
 - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) ключевого лидерства
 - б) лидерских черт (или «великого человека»);
 - в) лидерских стилей (управления человеком);
 - г) ситуационные теории лидерства;
 - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) теории обмена,
 - б) личностно-ситуационные;
 - в) атрибутивные;
 - г) последовательного лидерства;
 - д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К. Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

6-5 баллов соответствуют оценке «отлично»;

4-3 баллов – оценке «хорошо»;

2-1 баллов – оценке «удовлетворительно»;

0 баллов и менее – оценке «неудовлетворительно».

1.4 ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ

Раздел (тема 1) дисциплины

Основы креативного менеджмента.

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Раздел (тема 5) дисциплины
Креативное лидерство в современной России

Задача: Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.

Раздел (тема 6) дисциплины Креативный менеджер

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Раздел (тема 12) дисциплины

Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития.

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;
- конструкторское бюро;
- строительная бригада;
- департамент городской администрации.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной»

ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

1.4 КЕЙС-ЗАДАЧИ (КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ)

Раздел (тема 2) дисциплины

Лидерство и стиль управления в менеджменте

Ситуация для анализа.

Рассмотрите лидерство как процесс, предполагающий наличие влияния, и как свойство, представляющее набор определенных личностных характеристик.

Изучите основные подходы, объясняющие, что делает лидера эффективным: поведенческий, ситуационный, теорию черт, теорию власти и влияния. Обратите внимание на концепцию харизматического лидерства Конгера и Канунго.

Раздел (тема 6) дисциплины Креативный менеджер

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Раздел (тема 10-11) дисциплины

Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера

Анализ конкретной ситуации «Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера». Ответьте на поставленные ниже вопросы и задания

- Постройте диаграмму делегирования полномочий в тайм-менеджменте
- Определите какие существуют методы рационализации времени в деятельности менеджера.

Вопросы к анализу ситуации:

- Каковы особенности принятия управленческих решений в крупной фирме?
- Каковы основные источники креативных решений в компании «Спейс»?

Раздел (тема 12) дисциплины

Ситуация для анализа

«Новый сотрудник в компании «Спейс»

Американская компания «Спейс» является крупной прибыльной фирмой, работающей в области высоких технологий. Она занимается разработкой и производством электронной продукции в основном для космической отрасли и специализированных промышленных производств. Результаты исследований «Спейса» имеют важное значение для обеспечения национальной безопасности, а производственный и научный потенциал фирмы оценивается очень высоко.

Президент компании Джон Доуд в свое время был преподавателем в одном из крупных государственных университетов на кафедре электроники. После прихода в «Спейс» он быстро сделал карьеру и стал президентом фирмы. Доуд - упрямый, высокомерный руководитель всегда нацеленный на результат. Его правила игры заключаются в том, чтобы давать сотрудникам сложные задания и поощрять самых умных и исполнительных. Если кто-то совершает промах, его тут же вызывают к президенту «на ковер». Когда Доуд уверен, что кто-либо не выполняет свою работу, он может сказать об этом прямо в лицо.

Основные подразделения компании «Спейс» - производственный отдел и отдел НИОКР, являющийся гордостью Доуда. Большинство работающих на фирме — это высококвалифицированные физики. Президент убежден, что его компания будет процветать ровно столько, сколько под ее крышей имеется такой штат специалистов. И действительно, «Спейс» развивается, а для сотрудников, проявивших себя с лучшей стороны, всегда имеется возможность повышения. Вдобавок, условия работы ведущих специалистов великолепные: в их распоряжении лучшие лаборатории, их офисы удобно расположены и красиво обставлены.

В конце 80-х годов компания получила правительственный заказ на разработку специализированных компьютеров. В результате многие сотрудники компании, в том числе и президент, остановились на мысли о портативном компьютере. Доуд поставил перед исследовательской группой задачу разработки самих ноутбуков и их математического обеспечения. Он и его подчиненные составили очень смелый график разработки компьютера и его вывода на рынок.

В это же время Доуд принял ряд кадровых решений. В частности, он назначил вице-президентом по маркетингу новую сотрудницу Сару Кэннингэм, которую переманил из крупной сбытовой компании, расположенной в Калифорнии. Там она занимала пост ведущего менеджера в отделе по сбыту комплектующих изделий и со своей работой справлялась успешно. Саре было 35 лет, она жила одна.

Сара набрала в свой отдел новых сотрудников - маркетологов очень высокой квалификации, и разработка кампании по сбыту ноутбуков началась. Однако вскоре отдел маркетинга столкнулся с рядом проблем. Первым, что вызывало недоумение, были сами помещения отдела и его местоположение. Офисы отдела маркетинга находились в пяти километрах от основных офисов компании, и хотя были опрятными и обставленными по последнему слову техники, но все равно меньше, чем у других сотрудников такого же уровня. К тому же Саре не удавалось заставить Доуда прислушаться к проблемам маркетинга: все руководство компании было с головой погружено в техническую сторону вопроса разработки нового продукта. Саре приходилось получать одобрение своих программ у исполнительной группы, в которую входили лишь инженеры. Все сложнее становилось получать затребованную информацию. Вскоре сроки реализации проекта стали расходиться с запланированными. Лучший инженер, прикрепленный к проекту Сары, был переведен на новый госзаказ. По компании поползли слухи, что проектная группа столкнулась с некоторыми трудностями и что проект скоро закроют.

Джон Доуд собрал руководителей, ответственных за проект. Он был практически взбешен достигнутыми результатами и сказал: «Я не знаю, почему вы не можете заставить эту штуку работать. В вашем распоряжении лучшие умы нации. Я потратил уйму средств на проект. Если он провалится - это будет ваша вина. И каждого я заставлю персонально за это ответить».

Сара обеспокоилась. Ей казалось, что критика несправедлива. Она спросила Доуда: «Вам не кажется, что ваше решение немного грубовато? В конце концов у нас действительно есть некоторые технические затруднения, а наш лучший

специалист переведен на другой проект». Доуд глянул на нее свирепо и сказал: «Сара, я не знаю, какого черта ты делала в магазине, где ты работала. Здесь мы работаем с железом, а не с тряпками. Мы работаем на результат. Это все, чего я хочу. Если ты не можешь добиться результатов, то можешь поискать себе другую работу». Потом он повернулся и вышел из комнаты.

Сара не знала, что ей делать, но Джон Раис, правая рука Джима Харрисона, основателя компании, наклонился к ней и сказал: «Не переживай. Старик в своем обычном репертуаре. Это всегда случается, когда что-то идет не по плану. Он скоро будет в порядке и ты тоже». Однако Сара не была в этом уверена.

Раздел (тема 13) дисциплины

Управление креативным потенциалом компании.

Заполните таблицу сравнительной характеристики управления креативным потенциалом компании.

Таблица 1

Сравнительная характеристика управления креативным потенциалом компании.

ОАО «Газпром»	ОАО «РЖД»
...	...
... n	... n

Раздел (тема 14) дисциплины

Стимулирование и развитие креативности. Препятствия проявления креативности

Какой стиль руководства, по вашему мнению, является Стимулирование и развитие креативности. А какой препятствием в проявления креативности. Обоснуйте свою позицию. Нельзя, однако, утверждать, что есть некий оптимальный стиль, который всегда "срабатывает". Ведь ситуации сильно отличаются друг от друга. Подумайте, может ли стиль быть гибким и когда он необходим.

Обычно выделяются пять основных стилей

1 "Невмешательство" - низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель часто работает как исполнитель Он добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того чтобы сохранить должность в данной организации

2 "Теплая компания" – высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений приятной атмосферы и удобного темпа работы, при этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты

конкретные и устойчивые результаты

3 "Задача" – внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве Человеческому фактору уделяется крайне мало внимания либо оно вообще отсутствует

4 "Золотая середина" – руководитель в своих действиях старается в достаточной степени сочетать ориентацию как на интересы человека, так и на решение задачи Он не требует слишком многого от сотрудников но и не допускает попустительства

5 "Команда" – руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального сочетания интересов производства и людей (проблема состоит в том, чтобы быть и деловым и человечным) Общие обязательства которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, способствуют доверию и уважению в коллективе.

Раздел (тема 15) дисциплины

Приемы и способы генерирования идей

Игра «Приемы и способы генерирования идей».

Цель: Тренировка дает возможность осознать приемы и способы генерирования идей.

Время: 60 минут.

Подготовка и процедура: Ознакомьтесь с основными правилами игры у капитана. Двое участников усаживаются лицом к лицу. Один играет роль генератора идей, а другой – их оформления. Ведется диалог по спорным вопросам, которые имеют место в группе, обществе. Генератор, быстро формулирует идеи с позиций явного превосходства и уверенности в себе. Оформитель, постоянно напряжен его задача, играя вторым номером успевать оформлять идеи не останавливая генератора. Через 5-10 минут роли меняются. После проигрывания ролей проводится обсуждение. Партнеры делятся своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

- Как я испытал на себе силу генератора ?
- Что я чувствовал, когда оформителем?
- Что я чувствовал, будучи в роли второго плана?
- Как все это бывает в жизни?
- Как нужно критиковать, не унижая чувство собственного достоинства оппонента?

Раздел (тема 16) дисциплины

Практическое применение способов активизации мышления личности

Ситуация для анализа

«Красный Октябрь» - российское предприятие на котором применили систему активации мышления личности.

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» - это 20% производства всего российского шоколада, 10% - карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрика. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделялись шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой.

Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX в.: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые

мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы - пламегасители, сигнальные пашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская Фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей. «Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению

изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Св. Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям. Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое развитие креативного мышления личности

Раздел (тема 17) дисциплины

Креативная личность

Вопросы к анализу ситуации:

- С какими проблемами встретились Креативная личность Терентьева в реализации лидерского подхода в управлении своим коллективом?

- Если бы Терентьевы как креативные личности решили выбрать модель ситуационного лидерства, то какой из лидерских стилей помог бы им в наибольшей степени выполнить то, что они хотели? Обоснуйте ответ.

Ситуация для анализа «Тымковская игрушка»

Зинаида Терентьева припарковала свою «Газель» около гостиницы «Измайловская» и вздохнула с облегчением после долгой дороги. Грузовой пикап был заполнен образцами глиняных игрушек, изготовленных на ее фабрике. Она рассчитывала в этот раз получить много заказов на свою продукцию, так как вскоре должен был состояться праздник Масленицы и проводов русской зимы и ожидался наплыв иностранных гостей. В ожидании менеджера магазина сувениров Зинаида вспомнила, с каким трудом ей досталось то, что они с мужем делают сегодня.

Производство глиняных лепных расписных фигурок людей и животных, иногда в виде свистулек, являлось уже на протяжении нескольких столетий одним из русских народных промыслов, которым заняты главным образом женщины. Этот промысел издавна существовал в заречной слободе Тымково близ города Вятка. Свистульки - конь, всадник, птица - восходят к древним магическим ритуальным изображениям и связаны с природными календарными праздниками. Позднее фигурки, потеряв свое магическое значение, стали детской, а затем декоративной игрушкой, производство которой превратилось в художественный промысел. В советское время сначала этим занималась артель «Глиняная игрушка», а затем с 1948 г. - Государственная художественная мастерская. Сегодня этот бизнес принадлежал Зинаиде и ее мужу Ивану.

Зинаида и ее муж сколотили свой небольшой капитал в течение последних нескольких лет на челночных операциях «на великом пути из варяг в греки». Иван был уроженцем Вятки, но свое отрочество и юность провел в северной столице, испытывая судьбу в поисках счастья. Он так и не окончил ни один из вузов, где он пытался найти решение своих проблем. Не прижился он и на рабочих местах в самых разных организациях. Работы он не боялся, да и здоровье позволяло. С «открытием» в стране рынка он немедленно бросился в рискованный «челночный» бизнес, где и встретил свою будущую спутницу жизни. Зинаида выросла в Ростове-на-Дону, где и закончила экономический факультет государственного университета. Мечтала попасть в столицу на работу, но обстоятельства свели ее с Иваном, и они решили открыть свой семейный бизнес, благо цены на приватизированных аукционах были тогда еще доступны и немногие рисковали вкладывать свои скудные сбережения в реальное производство, пусть даже на уровне художественных промыслов.

Первое, что они обнаружили, это была низкая производительность труда на приобретенной ими фабрике (ниже, чем они ожидали). Они наняли вновь прибывших в регион работников, чтобы изменить ситуацию на предприятии. К тому же Иван ввел новую систему поштучной оплаты труда работников. Он долго и тщательно разъяснял работникам значение системы и старался через ее обсуждение снять все возникающие у подчиненных вопросы. Поскольку многие из вновь прибывших работников ранее никогда не делали глиняных игрушек, то они практически не задавали никаких вопросов. Единственное, что они хотели, так это получать заработную плату в зависимости от отработанного времени. Несмотря на то, что Терентьевы были уверены, что поштучная оплата позволит поднять производительность труда, им пришлось согласиться на повременную оплату работы. Так как навыков ручной работы для изготовления глиняных игрушек требовалось от каждого работника в одинаковой мере, то и оплата производилась по одной и той же норме.

Вскоре Терентьевы обнаружили, что у их подчиненных отношение к работе меняется. Однажды они были неприятно удивлены, когда никто из подчиненных не вышел на работу. Как им объяснили, это был «день урожая» и почти все жители этого региона проводили его по традиции на своих приусадебных участках в преддверии наступлений плохой погоды с холодом и дождями.

Иван Терентьев хорошо знал потенциал рынка декоративных изделий и продукции художественных промыслов Севера России. Поэтому месяц назад он провел совещание с рядом своих работников по поводу перехода к изготовлению новой продукции. Так как продажа «тымковских игрушек» носила преимущественно сезонно-туристический характер - особенно широкой она была в периоды Рождества, Масленицы и летних отпусков, - Иван подумал, что работники в другое время могли бы делать еще какую-нибудь продукцию, например декоративную посуду и украшения для кухонь в стиле «а ля рюс». Это помогло бы повысить и производительность, и общую прибыльность фирмы. Работники выслушали его предложение и сказали, что они умеют делать только игрушки. Иван решил не настаивать на своей идее до тех пор,

пока он сам и его жена смогут узнать, почему работники не пошли на сотрудничество с ними. Вместе с тем Терентьевы знали, что конкуренция с другими производителями вынудит их работников приобрести новые навыки и умения для производства другой продукции.

Несколько ссор среди рабочих уже имели место в их коллективе. Обычно они возникали между старожилками данной местности и людьми, попавшими туда из других мест в результате распада прежде великой империи. Ссоры не были серьезными и длительными, но они способствовали развитию напряженной обстановки в коллективе. Всю предыдущую неделю Зинаида была на фабрике, где Роза Бахметьева жаловалась на Дарью Конюхову и Надежду Первухину за то, что они смеялись над ней. Когда Иван Терентьев спросил Розу, что они ей говорили, она сказала, что не знает, так как они говорили на каком-то местном «сленге», который ей не известен. В это время Иван вел переговоры с сетью торговых магазинов «Русский сувенир» и у него не было времени вплотную заняться ситуацией с Розой. Его жена не имела определенного мнения о том, как надо поступить в подобном случае, так как сама была родом с юга России и еще не успела познать тонкости местного диалекта.

Эти мелкие ссоры между работниками могли бы стать причиной того, что усилия Терентьевых по развитию групповой работы в их небольшом коллективе ни к чему бы не привели. Поэтому Зинаида совмещала пребывание в столице, где она останавливалась у своей родственницы, с посещением семинара, организуемого Академией экономики для мелких предпринимателей. На занятиях преподаватели уделяли много внимания формированию хороших отношений на работе между членами организации. Некоторое время спустя она вместе с мужем начала применять на практике ряд концепций, понятий и усвоенных ею в ходе занятий семинара. Так, она начала создавать из числа работников «команды», состоящие из представителей каждой стадии производственного процесса. После разъяснения рабочим сущности групповой работы Иван попросил «команды» обсудить направления возможного сотрудничества и кооперации друг с другом в целях увеличения производительности в работе и дать знать ему о достигнутых успехах в течение недели. Прошла неделя, и все «команды» доложили, что им не удалось выработать каких-либо идей о том, как лучше кооперироваться в работе. Пытаясь более детально узнать, что же они все-таки обсуждали в «командах», Иван обнаружил, что они даже и не встречались, а, следовательно, не обсуждали поставленную им проблему.

Тогда Терентьевы решили назначить в каждой «команде» ответственного, или лидера. Выделив им теперь месяц времени, они попросили «команды» встретиться в неформальной обстановке и доложить о своих достижениях. В конце месяца работники пришли к Терентьевым в контору с тем же результатом: ни в одной из «команд» проблемы сотрудничества не обсуждались. Тогда Терентьевы решили временно отказаться от этой затеи. Они решили еще раз подумать о том, как добиться встречной поддержки и получить помощь своих подчиненных в том, чтобы для всех дело было более успешным.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

1.6 ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ, ЭССЕ

Раздел (тема 3) дисциплины

Роль лидерства в креативном менеджменте

1. Содержание и особенности креативного менеджмента.
2. Понятие креативного менеджера.
3. Сущность и значение креативного образования.
4. Формирование стратегического мышления. – как основы креативного менеджмента.
5. Методология и подходы к логическому мышлению
6. Сущность формальной и символической логики.
7. Типология мышления в исследовательской и управленческой деятельности.
8. Сущность системного мышления. Понятие концепции.
9. Технократическое мышление. Теоретическое и эмпирическое мышление.
10. Интуитивное и эвристическое мышление.

Раздел (тема 5) дисциплины

Креативное лидерство в современной России и мировом сообществе

1. Формирование «коллективного разума» команды управления
2. Формирование позиций в условиях креативного менеджмента
3. Методы исследования и проектирования.
4. Организация режима мышления
5. Организация совместной деятельности
6. Активизации и повышения роли человеческого фактора в исследовательской и управленческой работе.
7. Креативный менеджмент в управленческой деятельности.
8. Диагностика интегративности группы в креативном менеджменте.
9. Теоретические основы интегративности группы.
10. Сравнительный анализ методик оценки интегративности.

Темы аналитических работ (докладов, сообщений)

Аналитическая работа выполняется в письменном виде, объемом около 10-15 машинописных страниц, в которой должны быть изложены результаты исследования, в том числе оформленные в графической и табличной форме, касающиеся проанализированной экономической проблемы. Приводимый ниже перечень тем аналитических работ может быть дополнен и изменен.

Раздел (тема 4) дисциплины

Лидерские качества и навыки как инструмент управления коллективом

1. Творческое и диалектическое мышление.
2. Формирование эффективного мышления
3. Основные черты и критерии менеджера креативного типа.
4. Формирование потенциала менеджера креативного типа.
5. Формирование интегрального креативного интеллекта.
6. Формирование оперативного мышления.
7. Структура оперативного мышления. Роль образов в оперативном мышлении.
8. Организация социопроектирования новых ситуаций и принятия стратегических решений.
9. Основные техники мышления и принятия стратегических решений
10. Принципы и техники организации групповой работы в условиях креативного менеджмента.

Раздел (тема 6) дисциплины

Креативный менеджер: роль специалиста в производстве и сфере услуг

1. Значение фактора времени в деятельности современного менеджера.
2. Типичные ошибки современных менеджеров в управлении временем, негативное воздействие их на деятельность организации.
3. Методы анализа и учета использованного времени.
4. Роль тайм-менеджмента в организации планирования деятельности организации.
5. Тайм-менеджмент и его роль в организации креативного планирования.
6. Виды тайм-менеджмента, их характеристика.
7. Влияние тайм-менеджмента на процесс формирования креативной культуры.
8. Тайм-менеджмент и управление изменениями.
9. Методы принятия управленческих решений в тайм - менеджменте.
10. Система планирования личного времени руководителя, пути её совершенствования.
11. Раскрытие сущности понятия рационализация, основные методы рационализации личного труда менеджера.
12. Сущность корпоративного тайм-менеджмента, его влияние на эффективность деятельности организации.
13. Тайм-менеджмент и совершенствование процесса контроля в организации.
14. Тайм-менеджмент и совершенствование инновационных процессов в современной организации.
15. Роль процессов тайм-менеджмента в совершенствовании мотивационной системы организации.
16. Перспективы развития креативного тайм-менеджмента.
17. Тайм-менеджмент и его роль в управлении сопротивлением изменениями.

Раздел (тема 7) дисциплины

Креативность и творческое решение проблем

1. Типы лидеров. Какой тип лидеров наиболее эффективен в инновационных проектах.
2. Ситуационные теории лидерства.
3. Интеракционная теория лидерства.
4. Концепция командного лидерства.
5. Менеджер и лидер: сходство и различие.
6. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».
7. Теории лидерских стилей.
8. Классификация стилей руководства К. Левина.
9. Теория «Х» и теория «У» Д. Макгрегора.
10. Решетка стилей менеджмента Блейка и Мутон.
11. Системы лидерства по Р. Лайкерту.
12. Модель лидерства Танненбаума – Шмидта.
13. Ситуационная модель Фреда Фидлера.
14. Подход "путь-цель" Теренса Митчела и Роберта Хауса.
15. Ситуационная модель лидерства Поля Херси и Кена Бланшара.
16. Модель ситуационного лидерства Стинсона – Джексона.
17. Ситуационная модель Врума – Йеттона.
18. Концепция лидерства В.И. Румянцевой.
19. Концепция лидерства Р.Л. Кричевского.
20. Концепция лидерства Г.С. Никифорова.
21. Исследования личности и коллектива Стенли Милграма.
22. Теория лидерства Л.Я. Гозмана.
23. Теория лидерства Босса и Стогдила.
24. Теории лидерского поведения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.

Шкала	оценивания:	6	балльная.
Критерии			оценивания:
6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.			
4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.			

2-1 баллов (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Вопросы в закрытой форме

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
 - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
 - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
 - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
 - а) других психологических терминах;
 - б) педагогической риторике;
 - в) политических режимах;
 - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
 - а) корпоративный стиль.
 - б) попустительский стиль;
 - в) авторитарный стиль;
 - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) ключевого лидерства
 - б) лидерских черт (или «великого человека»);
 - в) лидерских стилей (управления человеком);
 - г) ситуационные теории лидерства;
 - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) теории обмена,
 - б) личностно-ситуационные;

- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Авторитарный стиль оптимален, если:

- а) группа не обладает сплоченностью;
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) позиция лидера относительна

2. Попустительский стиль продуктивен, если:

- а) лидер не справляется с конкурентами в группе
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) группа обладает наиболее высоким уровнем группового развития;
- г) требуется креативное решение;

3. Какое качество реже указывается учеными при характеристике неуспешного лидера:

- а) неумение держать дистанцию;
- б) высокомерие;
- в) мстительность;

- г) несамостоятельность;
- д) агрессия;
- е) стремление досаждать

4. Психоаналитический анализ личности политических лидеров начат классической работой З.Фрейда и У.Буллита о президенте США Томасе Вульфе Вилсоне, который основывался на использовании:

- а) психотерапии самого президента;
- б) биографического метода;
- в) психотерапии жены президента

5. Социальный бихевиоризм был направлен:

- а) на возможности тренировки у президентов лидерских качеств
- б) на конструирование искусственно управляемого лидера;
- в) на анализ потребности в доминировании лидера;
- г) на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей;

6. В рамках когнитивного подхода изучалась:

- а) ошибки в принятии решений
- б) уровень образования лидеров;
- в) когнитивная сложность лидеров;
- г) интеллектуальный потенциал лидеров;

7. Харизматический лидер обладает следующими качествами:

- а) способностью достигать успех и доверие последователей;
- б) стратегическим предвидением и вдохновляющим воздействием на последователей;
- в) предвидением кризисных ситуаций и способностью к трансформации последствий

8. Трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям, поэтому так трансформирует подчиненных, что они:

- а) лишаются собственной воли;
- б) становятся «зомбированными»;
- в) цели организации воспринимают как свои собственные;
- г) игнорируют личные интересы

9. К какой теории лидерства относится формулировка: " Лидер может лучше других актуализировать в определенной ситуации присущую ему черту и «возглавить» ситуацию":

- а) теории черт;
- б) ситуационной теории;
- в) системная теория.

10. Концепция командного лидерства предполагает, что лидер:

- а) поощряет творчество;
- б) создает единую команду последователей;
- в) создает ценности организации

11. Дуглас Макгрегор выделил следующие стили лидерства:

- а) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

12. К. Левин выделил следующие стили лидерства:

- а) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

2 Вопросы в открытой форме

- 1. Понятие лидерства.
- 2. Мозговой штурм.
- 3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
- 4. Ментальные карты.
- 5. Синектика.
- 6. Метод фокальных объектов.
- 7. Морфологический анализ.
- 8. Теории лидерства.
- 9. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».
- 10. ТРИЗ

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными отношениями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видефильма

- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите этапы становления связей с общественностью в России с событиями:

а) 1 этап	1) проведение первых информационных кампаний
б) 2 этап	2) открытие представительств международных агентств ПР
в) 3 этап	3) внедрение ПР в практику избирательных кампаний

4.2 Соотнесите направления и задачи, которые четко разграничивают зоны ответственности в коммуникационном плане:

1.реклама	а. поддержание продаж
2.ПР	б. распространение контролируемой информации
3.маркетинговые мероприятия	в. создание положительной обстановки

4.3 Соотнесите мероприятия PR и их применение.

а) круглый стол	1. встреча представителя футбольной сборной с журналистами с целью сообщить о планах на будущий сезон
б) брифинг	2. очередной выпуск программы «Времена» Познера, обсуждение вопроса о политических партиях
в) пресс-конференции	3. встреча представителей управления образования и санэпидемстанции с журналистами по проблеме отравлений в общеобразовательных учреждениях

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 2

Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.

Ситуационная задача № 3

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Ситуационная задача № 5

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;

Ситуационная задача № 6

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- конструкторское бюро;

Ситуационная задача № 7

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- строительная бригада;

Ситуационная задача № 8

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- департамент городской администрации.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
региональной экономики и
менеджмента
(наименование кафедры полностью)


Ю.С. Положенцева
(подпись)

«30» августа 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине
Креативный менеджмент
(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование ОПОП ВО)

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 Вопросы для коллоквиумов, собеседования (опроса)

Раздел (тема 1) дисциплины

Основы креативного менеджмента

1. Креативный менеджмент в управленческой деятельности.
2. Формирование стратегического мышления как основы креативного менеджмента.
3. Типология мышления в исследовательской и управленческой деятельности.

Раздел (тема 4) дисциплины

Лидерские качества и навыки как инструмент управления коллективом

1. Лидерство и власть в команде. Оценка лидерского потенциала.
2. Методы и технологии повышения эффективности управления.
3. Харизматический, поведенческий, транзакционный, вероятностный подходы к управлению.

Раздел (тема 7) дисциплины

Креативность и творческое решение проблем

1. Особенности развития креативности специалистов-управленцев на разных этапах подготовки.
2. Приемы творческого разрешения проблем.
3. Истоки эффективного управления временем и роль данного процесса в повышении эффективности планирования.

Раздел (тема 10) дисциплины

Принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Планирование личной карьеры менеджера и роль тайм-менеджмента в данном процессе

1. Значение, особенности и виды принимаемых решений.
2. Методы принятия решений.
3. Принцип Парето и его роль в современном тайм-менеджменте.

4. Выявление приоритетов с помощью анализа АБВ.
5. Реализация решений на основе принципа Эйзенхауера.
6. Влияние тайм-менеджмента на качество принимаемых управленческих решений.

Раздел (тема 13) дисциплины

Управление креативным потенциалом компании

1. Применение нестандартных творческих идей и решений в бизнесе и управлении - прямой результат повышения интенсивности конкурентной борьбы.
2. Требуемой новых маркетинговых идей, совершенствования рекламы.
3. Более активное использование нетрадиционных инструментов - средств ВТЛ, мозгового и событийного маркетинга.

Раздел (тема 16) дисциплины

Практическое применение способов активизации мышления личности

1. Разработка календаря с помощью составления ментальных карт.
2. Разработка фломастера с помощью метода фокальных объектов.
3. Разработка тары для сока методом морфологического анализа.

Роль лидерства в креативном менеджменте

1. Современные и классические теории лидерства.
2. Понятие лидерства.
3. Менеджер и лидер: сходство и различие.
4. Теории лидерства.
5. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».

- Раздел (тема 5) дисциплины - «Креативное лидерство в современной России и мировом сообществе»

1. Креативный менеджер и лидер в России.
2. Мировой опыт креативного управления.
3. Правила личной организованности и самодисциплины.

- Раздел (тема 8) дисциплины - «Управление проектами как способ развития организации в креативном менеджменте»

1. Управление проектами как основной элемент совершенного управления организацией.
2. Организация проектирования новых ситуаций и принятия стратегических решений.

3.Профессионализм руководителя проекта как способ развития организации.

- Раздел (тема 11) дисциплины - «Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера»

- 1.Основы делегирования полномочий.
2. Основные цели и ситуации делегирования полномочий.
- 3.Преимущества и недостатки делегирования.
4. Роль тайм-менеджмента в процессе делегирования полномочий и повышении эффективности данного процесса.
5. Анализ конкретных ситуаций.
- 6.Сущность понятия рационализация.
7. Основные методы рационализации.
8. Работа над памятью как один из важных способов рационализации времени.
9. Способы формирования записной книги современного менеджера как важного способа управления временем.

- Раздел (тема 14) дисциплины - «Стимулирование и развитие креативности. Препятствия проявления креативности»

- 1.Очень важен благоприятный психологический климат в коллективе. Человек может работать творчески только там, где хорошо себя чувствует. Для этого ему требуется как можно больше свободы и самостоятельности.
- 2.Необходимо максимально задействовать знания и навыки сотрудников, предоставить им возможность самореализации. Особенно важна минимизация стрессовых ситуаций, их предотвращение либо быстрое разрешение возникшей проблемы.
- 3.В коллективе должен быть благоприятный психологический климат. Нервозность и стрессы не способствуют развитию креативности

- Раздел (тема 17) дисциплины - «Креативная личность»

- 1.Умение увидеть проблему.
2. Беглость, умение увидеть в проблеме как можно больше возможных сторон и связей.
- 3.Гибкость как умение понять новую точку зрения; отказаться от усвоенной точки зрения.
- 4.Способность к перегруппировке идей и связей.
5. Способность к абстрагированию или анализу.
6. Способность к конкретизации или синтезу.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «**отлично**») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «**хорошо**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2-1 баллов (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО (КОНТРОЛЬНОГО) ОПРОСА

Раздел (тема 4) дисциплины

Креативное лидерство

1. Проблема лидерства в современном менеджменте.
2. Современные и классические теории лидерства.
3. Лидерство как психологический феномен. Личность лидера.

Раздел (тема 8) дисциплины

Управление проектами как способ развития организации

1. Сущность и особенности креативной личности управленца в различных сферах деятельности.
2. Сфера работы креативного менеджера, его персональные качества как условие самореализации в профессии.
3. Методы учета и анализа использования времени, влияние данных методов на совершенствование деятельности организации.

Раздел (тема 9) дисциплины

Сущность и содержание системы тайм-менеджмента. Время менеджера и принципы его эффективного использования

1. Становление научной организации труда за рубежом, основы формирования тайм-менеджмента в концепциях зарубежных исследователей.
2. Значение фактора времени для управления современной организацией.
3. Типичные ошибки современных менеджеров в процессе управления временем, их анализ.
4. Основные принципы эффективного использования времени.

Раздел (тема 12) дисциплины

Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития

1. Виды тайм-менеджмента.
2. Личный тайм-менеджмент и корпоративная эффективность.
3. Тайм-менеджмент как основа для изменений в организациях.
4. Тайм-менеджмент и корпоративная культура.
5. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента.
6. Корпоративный стандарт организации времени персонала, формирование готовности персонала к изменениям, снижение негативных моментов в процессе реализации нововведений.
7. Место тайм-менеджмента в системе управления организацией.

Раздел (тема 11) дисциплины

Делегирование полномочий и тайм-менеджмент

1. Основной трудностью при генерировании новых идей, помогающих решать проблемы и поставленные задачи, является уход от привычных способов

- ассоциирования информации.
2. Мозговой штурм.
 3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
 4. Ментальные карты.
 5. Синектика.
 6. Метод фокальных объектов.
 7. Морфологический анализ.

Раздел (тема 17) дисциплины

Креативная личность

1. Креативный характер управленческих услуг наиболее ярко и отчетливо проявляется в процессе разработки и принятия.
2. Принятие стратегические решения после их подготовки группой специалистов с использованием современной информационной техники.
3. Принятие креативных решений через теорию решения изобретательских задач (ТРИЗ).

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Раздел (тема 8) дисциплины

Управление проектами как способ развития организации в креативном менеджменте

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
 - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
 - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
 - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
 - а) других психологических терминах;
 - б) педагогической риторике;
 - в) политических режимах;
 - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
 - а) корпоративный стиль.
 - б) попустительский стиль;
 - в) авторитарный стиль;
 - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) ключевого лидерства
 - б) лидерских черт (или «великого человека»);
 - в) лидерских стилей (управления человеком);
 - г) ситуационные теории лидерства;
 - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) теории обмена,
 - б) личностно-ситуационные;
 - в) атрибутивные;
 - г) последовательного лидерства;
 - д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

6-5 баллов соответствуют оценке «отлично»;

4-3 баллов – оценке «хорошо»;

2-1 баллов – оценке «удовлетворительно»;

0 баллов и менее – оценке «неудовлетворительно».

1.4 ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ

Раздел (тема 1) дисциплины

Основы креативного менеджмента.

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Раздел (тема 5) дисциплины
Креативное лидерство в современной России

Задача: Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.

Раздел (тема 6) дисциплины Креативный менеджер

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Раздел (тема 12) дисциплины

Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития.

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;
- конструкторское бюро;
- строительная бригада;
- департамент городской администрации.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной»

ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

2-1 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не справился с выполнением трудовых действий, необходимых по доставшейся ему роли в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует отсутствие элементарных знаний, вследствие чего пассивен и теряется при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; вынужденно и неэффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, не выполнены или выполнены с грубыми ошибками; при обсуждении результатов игры не способен дать адекватную профессиональную оценку своим действиям.

1.4 КЕЙС-ЗАДАЧИ (КОНКРЕТНЫЕ СИТУАЦИИ)

Раздел (тема 2) дисциплины

Лидерство и стиль управления в менеджменте

Ситуация для анализа.

Рассмотрите лидерство как процесс, предполагающий наличие влияния, и как свойство, представляющее набор определенных личностных характеристик.

Изучите основные подходы, объясняющие, что делает лидера эффективным: поведенческий, ситуационный, теорию черт, теорию власти и влияния. Обратите внимание на концепцию харизматического лидерства Конгера и Канунго.

Раздел (тема 6) дисциплины Креативный менеджер

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Раздел (тема 10-11) дисциплины

Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера

Анализ конкретной ситуации «Делегирование полномочий и тайм-менеджмент. Методы рационализации времени в деятельности менеджера». Ответьте на поставленные ниже вопросы и задания

- Постройте диаграмму делегирования полномочий в тайм-менеджменте
- Определите какие существуют методы рационализации времени в деятельности менеджера.

Вопросы к анализу ситуации:

- Каковы особенности принятия управленческих решений в крупной фирме?
- Каковы основные источники креативных решений в компании «Спейс»?

Раздел (тема 12) дисциплины

Ситуация для анализа

«Новый сотрудник в компании «Спейс»

Американская компания «Спейс» является крупной прибыльной фирмой, работающей в области высоких технологий. Она занимается разработкой и производством электронной продукции в основном для космической отрасли и специализированных промышленных производств. Результаты исследований «Спейса» имеют важное значение для обеспечения национальной безопасности, а производственный и научный потенциал фирмы оценивается очень высоко.

Президент компании Джон Доуд в свое время был преподавателем в одном из крупных государственных университетов на кафедре электроники. После прихода в «Спейс» он быстро сделал карьеру и стал президентом фирмы. Доуд - упрямый, высокомерный руководитель всегда нацеленный на результат. Его правила игры заключаются в том, чтобы давать сотрудникам сложные задания и поощрять самых умных и исполнительных. Если кто-то совершает промах, его тут же вызывают к президенту «на ковер». Когда Доуд уверен, что кто-либо не выполняет свою работу, он может сказать об этом прямо в лицо.

Основные подразделения компании «Спейс» - производственный отдел и отдел НИОКР, являющийся гордостью Доуда. Большинство работающих на фирме — это высококвалифицированные физики. Президент убежден, что его компания будет процветать ровно столько, сколько под ее крышей имеется такой штат специалистов. И действительно, «Спейс» развивается, а для сотрудников, проявивших себя с лучшей стороны, всегда имеется возможность повышения. Вдобавок, условия работы ведущих специалистов великолепные: в их распоряжении лучшие лаборатории, их офисы удобно расположены и красиво обставлены.

В конце 80-х годов компания получила правительственный заказ на разработку специализированных компьютеров. В результате многие сотрудники компании, в том числе и президент, остановились на мысли о портативном компьютере. Доуд поставил перед исследовательской группой задачу разработки самих ноутбуков и их математического обеспечения. Он и его подчиненные составили очень смелый график разработки компьютера и его вывода на рынок.

В это же время Доуд принял ряд кадровых решений. В частности, он назначил вице-президентом по маркетингу новую сотрудницу Сару Кэннингэм, которую переманил из крупной сбытовой компании, расположенной в Калифорнии. Там она занимала пост ведущего менеджера в отделе по сбыту комплектующих изделий и со своей работой справлялась успешно. Саре было 35 лет, она жила одна.

Сара набрала в свой отдел новых сотрудников - маркетологов очень высокой квалификации, и разработка кампании по сбыту ноутбуков началась. Однако вскоре отдел маркетинга столкнулся с рядом проблем. Первым, что вызывало недоумение, были сами помещения отдела и его местоположение. Офисы отдела маркетинга находились в пяти километрах от основных офисов компании, и хотя были опрятными и обставленными по последнему слову техники, но все равно меньше, чем у других сотрудников такого же уровня. К тому же Саре не удавалось заставить Доуда прислушаться к проблемам маркетинга: все руководство компании было с головой погружено в техническую сторону вопроса разработки нового продукта. Саре приходилось получать одобрение своих программ у исполнительной группы, в которую входили лишь инженеры. Все сложнее становилось получать затребованную информацию. Вскоре сроки реализации проекта стали расходиться с запланированными. Лучший инженер, прикрепленный к проекту Сары, был переведен на новый госзаказ. По компании поползли слухи, что проектная группа столкнулась с некоторыми трудностями и что проект скоро закроют.

Джон Доуд собрал руководителей, ответственных за проект. Он был практически взбешен достигнутыми результатами и сказал: «Я не знаю, почему вы не можете заставить эту штуку работать. В вашем распоряжении лучшие умы нации. Я потратил уйму средств на проект. Если он провалится - это будет ваша вина. И каждого я заставлю персонально за это ответить».

Сара обеспокоилась. Ей казалось, что критика несправедлива. Она спросила Доуда: «Вам не кажется, что ваше решение немного грубовато? В конце концов у нас действительно есть некоторые технические затруднения, а наш лучший

специалист переведен на другой проект». Доуд глянул на нее свирепо и сказал: «Сара, я не знаю, какого черта ты делала в магазине, где ты работала. Здесь мы работаем с железом, а не с тряпками. Мы работаем на результат. Это все, чего я хочу. Если ты не можешь добиться результатов, то можешь поискать себе другую работу». Потом он повернулся и вышел из комнаты.

Сара не знала, что ей делать, но Джон Раис, правая рука Джима Харрисона, основателя компании, наклонился к ней и сказал: «Не переживай. Старик в своем обычном репертуаре. Это всегда случается, когда что-то идет не по плану. Он скоро будет в порядке и ты тоже». Однако Сара не была в этом уверена.

Раздел (тема 13) дисциплины

Управление креативным потенциалом компании.

Заполните таблицу сравнительной характеристики управления креативным потенциалом компании.

Таблица 1

Сравнительная характеристика управления креативным потенциалом компании.

ОАО «Газпром»	ОАО «РЖД»
...	...
... n	... n

Раздел (тема 14) дисциплины

Стимулирование и развитие креативности. Препятствия проявления креативности

Какой стиль руководства, по вашему мнению, является Стимулирование и развитие креативности. А какой препятствием в проявления креативности. Обоснуйте свою позицию. Нельзя, однако, утверждать, что есть некий оптимальный стиль, который всегда "срабатывает". Ведь ситуации сильно отличаются друг от друга. Подумайте, может ли стиль быть гибким и когда он необходим.

Обычно выделяются пять основных стилей

1 "Невмешательство" - низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель часто работает как исполнитель Он добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того чтобы сохранить должность в данной организации

2 "Теплая компания" – высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений приятной атмосферы и удобного темпа работы, при этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты

конкретные и устойчивые результаты

3 "Задача" – внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве Человеческому фактору уделяется крайне мало внимания либо оно вообще отсутствует

4 "Золотая середина" – руководитель в своих действиях старается в достаточной степени сочетать ориентацию как на интересы человека, так и на решение задачи Он не требует слишком многого от сотрудников но и не допускает попустительства

5 "Команда" – руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального сочетания интересов производства и людей (проблема состоит в том, чтобы быть и деловым и человечным) Общие обязательства которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, способствуют доверию и уважению в коллективе.

Раздел (тема 15) дисциплины

Приемы и способы генерирования идей

Игра «Приемы и способы генерирования идей».

Цель: Тренировка дает возможность осознать приемы и способы генерирования идей.

Время: 60 минут.

Подготовка и процедура: Ознакомьтесь с основными правилами игры у капитана. Двое участников усаживаются лицом к лицу. Один играет роль генератора идей, а другой – их оформления. Ведется диалог по спорным вопросам, которые имеют место в группе, обществе. Генератор, быстро формулирует идеи с позиций явного превосходства и уверенности в себе. Оформитель, постоянно напряжен его задача, играя вторым номером успевать оформлять идеи не останавливая генератора. Через 5-10 минут роли меняются. После проигрывания ролей проводится обсуждение. Партнеры делятся своими впечатлениями, отвечая на вопросы:

- Как я испытал на себе силу генератора ?
- Что я чувствовал, когда оформителем?
- Что я чувствовал, будучи в роли второго плана?
- Как все это бывает в жизни?
- Как нужно критиковать, не унижая чувство собственного достоинства оппонента?

Раздел (тема 16) дисциплины

Практическое применение способов активизации мышления личности

Ситуация для анализа

«Красный Октябрь» - российское предприятие на котором применили систему активации мышления личности.

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» - это 20% производства всего российского шоколада, 10% - карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрика. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделялись шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой.

Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX в.: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые

мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы - пламегасители, сигнальные пашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская Фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей. «Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению

изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Св. Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям. Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое развитие креативного мышления личности

Раздел (тема 17) дисциплины

Креативная личность

Вопросы к анализу ситуации:

- С какими проблемами встретились Креативная личность Терентьева в реализации лидерского подхода в управлении своим коллективом?

- Если бы Терентьевы как креативные личности решили выбрать модель ситуационного лидерства, то какой из лидерских стилей помог бы им в наибольшей степени выполнить то, что они хотели? Обоснуйте ответ.

Ситуация для анализа «Тымковская игрушка»

Зинаида Терентьева припарковала свою «Газель» около гостиницы «Измайловская» и вздохнула с облегчением после долгой дороги. Грузовой пикап был заполнен образцами глиняных игрушек, изготовленных на ее фабрике. Она рассчитывала в этот раз получить много заказов на свою продукцию, так как вскоре должен был состояться праздник Масленицы и проводов русской зимы и ожидался наплыв иностранных гостей. В ожидании менеджера магазина сувениров Зинаида вспомнила, с каким трудом ей досталось то, что они с мужем делают сегодня.

Производство глиняных лепных расписных фигурок людей и животных, иногда в виде свистулек, являлось уже на протяжении нескольких столетий одним из русских народных промыслов, которым заняты главным образом женщины. Этот промысел издавна существовал в заречной слободе Тымково близ города Вятка. Свистульки - конь, всадник, птица - восходят к древним магическим ритуальным изображениям и связаны с природными календарными праздниками. Позднее фигурки, потеряв свое магическое значение, стали детской, а затем декоративной игрушкой, производство которой превратилось в художественный промысел. В советское время сначала этим занималась артель «Глиняная игрушка», а затем с 1948 г. - Государственная художественная мастерская. Сегодня этот бизнес принадлежал Зинаиде и ее мужу Ивану.

Зинаида и ее муж сколотили свой небольшой капитал в течение последних нескольких лет на челночных операциях «на великом пути из варяг в греки». Иван был уроженцем Вятки, но свое отрочество и юность провел в северной столице, испытывая судьбу в поисках счастья. Он так и не окончил ни один из вузов, где он пытался найти решение своих проблем. Не прижился он и на рабочих местах в самых разных организациях. Работы он не боялся, да и здоровье позволяло. С «открытием» в стране рынка он немедленно бросился в рискованный «челночный» бизнес, где и встретил свою будущую спутницу жизни. Зинаида выросла в Ростове-на-Дону, где и закончила экономический факультет государственного университета. Мечтала попасть в столицу на работу, но обстоятельства свели ее с Иваном, и они решили открыть свой семейный бизнес, благо цены на приватизированных аукционах были тогда еще доступны и немногие рисковали вкладывать свои скудные сбережения в реальное производство, пусть даже на уровне художественных промыслов.

Первое, что они обнаружили, это была низкая производительность труда на приобретенной ими фабрике (ниже, чем они ожидали). Они наняли вновь прибывших в регион работников, чтобы изменить ситуацию на предприятии. К тому же Иван ввел новую систему поштучной оплаты труда работников. Он долго и тщательно разъяснял работникам значение системы и старался через ее обсуждение снять все возникающие у подчиненных вопросы. Поскольку многие из вновь прибывших работников ранее никогда не делали глиняных игрушек, то они практически не задавали никаких вопросов. Единственное, что они хотели, так это получать заработную плату в зависимости от отработанного времени. Несмотря на то, что Терентьевы были уверены, что поштучная оплата позволит поднять производительность труда, им пришлось согласиться на повременную оплату работы. Так как навыков ручной работы для изготовления глиняных игрушек требовалось от каждого работника в одинаковой мере, то и оплата производилась по одной и той же норме.

Вскоре Терентьевы обнаружили, что у их подчиненных отношение к работе меняется. Однажды они были неприятно удивлены, когда никто из подчиненных не вышел на работу. Как им объяснили, это был «день урожая» и почти все жители этого региона проводили его по традиции на своих приусадебных участках в преддверии наступлений плохой погоды с холодом и дождями.

Иван Терентьев хорошо знал потенциал рынка декоративных изделий и продукции художественных промыслов Севера России. Поэтому месяц назад он провел совещание с рядом своих работников по поводу перехода к изготовлению новой продукции. Так как продажа «тымковских игрушек» носила преимущественно сезонно-туристический характер - особенно широкой она была в периоды Рождества, Масленицы и летних отпусков, - Иван подумал, что работники в другое время могли бы делать еще какую-нибудь продукцию, например декоративную посуду и украшения для кухонь в стиле «а ля рюс». Это помогло бы повысить и производительность, и общую прибыльность фирмы. Работники выслушали его предложение и сказали, что они умеют делать только игрушки. Иван решил не настаивать на своей идее до тех пор,

пока он сам и его жена смогут узнать, почему работники не пошли на сотрудничество с ними. Вместе с тем Терентьевы знали, что конкуренция с другими производителями вынудит их работников приобрести новые навыки и умения для производства другой продукции.

Несколько ссор среди рабочих уже имели место в их коллективе. Обычно они возникали между старожилками данной местности и людьми, попавшими туда из других мест в результате распада прежде великой империи. Ссоры не были серьезными и длительными, но они способствовали развитию напряженной обстановки в коллективе. Всю предыдущую неделю Зинаида была на фабрике, где Роза Бахметьева жаловалась на Дарью Конюхову и Надежду Первухину за то, что они смеялись над ней. Когда Иван Терентьев спросил Розу, что они ей говорили, она сказала, что не знает, так как они говорили на каком-то местном «сленге», который ей не известен. В это время Иван вел переговоры с сетью торговых магазинов «Русский сувенир» и у него не было времени вплотную заняться ситуацией с Розой. Его жена не имела определенного мнения о том, как надо поступить в подобном случае, так как сама была родом с юга России и еще не успела познать тонкости местного диалекта.

Эти мелкие ссоры между работниками могли бы стать причиной того, что усилия Терентьевых по развитию групповой работы в их небольшом коллективе ни к чему бы не привели. Поэтому Зинаида совмещала пребывание в столице, где она останавливалась у своей родственницы, с посещением семинара, организуемого Академией экономики для мелких предпринимателей. На занятиях преподаватели уделяли много внимания формированию хороших отношений на работе между членами организации. Некоторое время спустя она вместе с мужем начала применять на практике ряд концепций, понятий и усвоенных ею в ходе занятий семинара. Так, она начала создавать из числа работников «команды», состоящие из представителей каждой стадии производственного процесса. После разъяснения рабочим сущности групповой работы Иван попросил «команды» обсудить направления возможного сотрудничества и кооперации друг с другом в целях увеличения производительности в работе и дать знать ему о достигнутых успехах в течение недели. Прошла неделя, и все «команды» доложили, что им не удалось выработать каких-либо идей о том, как лучше кооперироваться в работе. Пытаясь более детально узнать, что же они все-таки обсуждали в «командах», Иван обнаружил, что они даже и не встречались, а, следовательно, не обсуждали поставленную им проблему.

Тогда Терентьевы решили назначить в каждой «команде» ответственного, или лидера. Выделив им теперь месяц времени, они попросили «команды» встретиться в неформальной обстановке и доложить о своих достижениях. В конце месяца работники пришли к Терентьевым в контору с тем же результатом: ни в одной из «команд» проблемы сотрудничества не обсуждались. Тогда Терентьевы решили временно отказаться от этой затеи. Они решили еще раз подумать о том, как добиться встречной поддержки и получить помощь своих подчиненных в том, чтобы для всех дело было более успешным.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

1.6 ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ, ЭССЕ

Раздел (тема 3) дисциплины

Роль лидерства в креативном менеджменте

1. Содержание и особенности креативного менеджмента.
2. Понятие креативного менеджера.
3. Сущность и значение креативного образования.
4. Формирование стратегического мышления. – как основы креативного менеджмента.
5. Методология и подходы к логическому мышлению
6. Сущность формальной и символической логики.
7. Типология мышления в исследовательской и управленческой деятельности.
8. Сущность системного мышления. Понятие концепции.
9. Технократическое мышление. Теоретическое и эмпирическое мышление.
10. Интуитивное и эвристическое мышление.

Раздел (тема 5) дисциплины

Креативное лидерство в современной России и мировом сообществе

1. Формирование «коллективного разума» команды управления
2. Формирование позиций в условиях креативного менеджмента
3. Методы исследования и проектирования.
4. Организация режима мышления
5. Организация совместной деятельности
6. Активизации и повышения роли человеческого фактора в исследовательской и управленческой работе.
7. Креативный менеджмент в управленческой деятельности.
8. Диагностика интегративности группы в креативном менеджменте.
9. Теоретические основы интегративности группы.
10. Сравнительный анализ методик оценки интегративности.

Темы аналитических работ (докладов, сообщений)

Аналитическая работа выполняется в письменном виде, объемом около 10-15 машинописных страниц, в которой должны быть изложены результаты исследования, в том числе оформленные в графической и табличной форме, касающиеся проанализированной экономической проблемы. Приводимый ниже перечень тем аналитических работ может быть дополнен и изменен.

Раздел (тема 4) дисциплины

Лидерские качества и навыки как инструмент управления коллективом

1. Творческое и диалектическое мышление.
2. Формирование эффективного мышления
3. Основные черты и критерии менеджера креативного типа.
4. Формирование потенциала менеджера креативного типа.
5. Формирование интегрального креативного интеллекта.
6. Формирование оперативного мышления.
7. Структура оперативного мышления. Роль образов в оперативном мышлении.
8. Организация социопроектирования новых ситуаций и принятия стратегических решений.
9. Основные техники мышления и принятия стратегических решений
10. Принципы и техники организации групповой работы в условиях креативного менеджмента.

Раздел (тема 6) дисциплины

Креативный менеджер: роль специалиста в производстве и сфере услуг

1. Значение фактора времени в деятельности современного менеджера.
2. Типичные ошибки современных менеджеров в управлении временем, негативное воздействие их на деятельность организации.
3. Методы анализа и учета использованного времени.
4. Роль тайм-менеджмента в организации планирования деятельности организации.
5. Тайм-менеджмент и его роль в организации креативного планирования.
6. Виды тайм-менеджмента, их характеристика.
7. Влияние тайм-менеджмента на процесс формирования креативной культуры.
8. Тайм-менеджмент и управление изменениями.
9. Методы принятия управленческих решений в тайм - менеджменте.
10. Система планирования личного времени руководителя, пути её совершенствования.
11. Раскрытие сущности понятия рационализация, основные методы рационализации личного труда менеджера.
12. Сущность корпоративного тайм-менеджмента, его влияние на эффективность деятельности организации.
13. Тайм-менеджмент и совершенствование процесса контроля в организации.
14. Тайм-менеджмент и совершенствование инновационных процессов в современной организации.
15. Роль процессов тайм-менеджмента в совершенствовании мотивационной системы организации.
16. Перспективы развития креативного тайм-менеджмента.
17. Тайм-менеджмент и его роль в управлении сопротивлением изменениями.

Раздел (тема 7) дисциплины

Креативность и творческое решение проблем

1. Типы лидеров. Какой тип лидеров наиболее эффективен в инновационных проектах.
2. Ситуационные теории лидерства.
3. Интеракционная теория лидерства.
4. Концепция командного лидерства.
5. Менеджер и лидер: сходство и различие.
6. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».
7. Теории лидерских стилей.
8. Классификация стилей руководства К. Левина.
9. Теория «Х» и теория «У» Д. Макгрегора.
10. Решетка стилей менеджмента Блейка и Мутон.
11. Системы лидерства по Р. Лайкерту.
12. Модель лидерства Танненбаума – Шмидта.
13. Ситуационная модель Фреда Фидлера.
14. Подход "путь-цель" Теренса Митчела и Роберта Хауса.
15. Ситуационная модель лидерства Поля Херси и Кена Бланшара.
16. Модель ситуационного лидерства Стинсона – Джексона.
17. Ситуационная модель Врума – Йеттона.
18. Концепция лидерства В.И. Румянцевой.
19. Концепция лидерства Р.Л. Кричевского.
20. Концепция лидерства Г.С. Никифорова.
21. Исследования личности и коллектива Стенли Милграма.
22. Теория лидерства Л.Я. Гозмана.
23. Теория лидерства Босса и Стогдила.
24. Теории лидерского поведения: характеристика, преимущества, недостатки, современное состояние, перспективы развития.

Шкала	оценивания:	6	балльная.
Критерии			оценивания:
6-5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.			
4-3 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.			

2-1 баллов (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

0 баллов (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Вопросы в закрытой форме

1. Теория Y исходит из представлений, согласно которым:
 - а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
 - б) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
 - в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

2. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:
 - а) других психологических терминах;
 - б) педагогической риторике;
 - в) политических режимах;
 - г) травмах детства.

3. Предпочтительным в исследованиях называют:
 - а) корпоративный стиль.
 - б) попустительский стиль;
 - в) авторитарный стиль;
 - г) демократический стиль;

4. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) ключевого лидерства
 - б) лидерских черт (или «великого человека»);
 - в) лидерских стилей (управления человеком);
 - г) ситуационные теории лидерства;
 - д) психоаналитические.

5. Какой теории лидерства не выделяется в научной литературе:
 - а) теории обмена,
 - б) личностно-ситуационные;

- в) атрибутивные;
- г) последовательного лидерства;
- д) трансформационного лидерства.

6. Какая теория лидерства исходит из представления, что все успешные руководители обладают неким универсальным набором личностных качеств, отличающих их от других людей.

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

7. Согласно какой теории лидерства, эффективность управления определяется не личностными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.

- а) трансформационного лидерства;
- б) лидерских стилей (управления человеком);
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

8. Согласно какой теории лидерства появление лидера вызывается временем, местом и обстоятельствами.

- а) психоаналитические.
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) лидерских стилей (управления человеком);
- д) ситуационные теории лидерства;

9. Представителем какой теории лидерства является Дуглас Макгрегор

- а) лидерских черт (или «великого человека»);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских стилей (управления человеком);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

10. Представителем какой теории лидерства является К.Левин

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

11. Представителем какой теории лидерства является Р. Лайкерт

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

12. Представителем какой теории лидерства являются Блейк и Моутон

- а) лидерских стилей (управления человеком);
- б) трансформационного лидерства;
- в) лидерских черт (или «великого человека»);
- г) ситуационные теории лидерства;
- д) психоаналитические.

Авторитарный стиль оптимален, если:

- а) группа не обладает сплоченностью;
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) позиция лидера относительна

2. Попустительский стиль продуктивен, если:

- а) лидер не справляется с конкурентами в группе
- б) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- в) группа обладает наиболее высоким уровнем группового развития;
- г) требуется креативное решение;

3. Какое качество реже указывается учеными при характеристике неуспешного лидера:

- а) неумение держать дистанцию;
- б) высокомерие;
- в) мстительность;

- г) несамостоятельность;
- д) агрессия;
- е) стремление досаждать

4. Психоаналитический анализ личности политических лидеров начат классической работой З.Фрейда и У.Буллита о президенте США Томасе Вульфе Вилсоне, который основывался на использовании:

- а) психотерапии самого президента;
- б) биографического метода;
- в) психотерапии жены президента

5. Социальный бихевиоризм был направлен:

- а) на возможности тренировки у президентов лидерских качеств
- б) на конструирование искусственно управляемого лидера;
- в) на анализ потребности в доминировании лидера;
- г) на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей;

6. В рамках когнитивного подхода изучалась:

- а) ошибки в принятии решений
- б) уровень образования лидеров;
- в) когнитивная сложность лидеров;
- г) интеллектуальный потенциал лидеров;

7. Харизматический лидер обладает следующими качествами:

- а) способностью достигать успех и доверие последователей;
- б) стратегическим предвидением и вдохновляющим воздействием на последователей;
- в) предвидением кризисных ситуаций и способностью к трансформации последствий

8. Трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям, поэтому так трансформирует подчиненных, что они:

- а) лишаются собственной воли;
- б) становятся «зомбированными»;
- в) цели организации воспринимают как свои собственные;
- г) игнорируют личные интересы

9. К какой теории лидерства относится формулировка: " Лидер может лучше других актуализировать в определенной ситуации присущую ему черту и «возглавить» ситуацию":

- а) теории черт;
- б) ситуационной теории;
- в) системная теория.

10. Концепция командного лидерства предполагает, что лидер:

- а) поощряет творчество;
- б) создает единую команду последователей;
- в) создает ценности организации

11. Дуглас Макгрегор выделил следующие стили лидерства:

- а) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

12. К. Левин выделил следующие стили лидерства:

- а) стиль лидерства по модели 1, 2, 3, 4;
- б) стиль X и стиль Y;
- в) авторитарный, демократический, либеральный (анархический) стили;
- г) примитивное, социальное, авторитарное, производственно-социальное, командное руководство.

2 Вопросы в открытой форме

1. Понятие лидерства.
2. Мозговой штурм.
3. Мыслительные колпаки Эдварда Де Боно.
4. Ментальные карты.
5. Синектика.
6. Метод фокальных объектов.
7. Морфологический анализ.
8. Теории лидерства.
9. Теории лидерских черт, или теории «великого человека».
10. ТРИЗ

3 Вопросы на установление последовательности

3.1 Установите последовательность в схеме развития событий в обычной кризисной ситуации.

- а) недостаток информации
- б) потеря контроля
- в) неожиданность возникновения кризиса
- г) паника
- д) усиление внешнего контроля над компанией
- е) нагнетание обстановки
- ж) блокирование работы компании

3.2 Расположите в правильном порядке этапы рекламной кампании.

- а) разработка рекламных материалов
- б) анализ эффективности рекламных кампаний
- в) предварительные исследования
- г) медиапланирование и оптимизация
- д) реализация разработанной программы
- е) разработка стратегии

3.3 Установите правильную последовательность этапов управления публичными отношениями:

- 1) определение проблемы
- 2) планирование и программирование
- 3) действие и коммуникация
- 4) оценка программы

3.4 Установите правильную последовательность действий по установлению коммуникаций с персоналом:

- 1) исследование отношений занятых к организации
- 2) анализ существующих форм коммуникаций
- 3) установление целей и стратегии коммуникаций с занятыми
- 4) разработка программы коммуникаций с персоналом

3.5 Установите правильную последовательность этапов планирования PR-компаний:

- 1) осуществляется идентификация, очерчивание проблемы
- 2) определяется цель компании
- 3) формулируются ситуационные стратегии
- 4) разрабатываются тактические решения
- 5) определяются методы оценки

3.6 Установите правильную последовательность этапов презентации:

- 1) представления руководителей фирмы приглашенным
- 2) показ видефильма

- 3) краткие сообщения представителей фирмы
- 4) ответы на вопросы приглашенных
- 5) выступления гостей
- 6) вручение сувениров

4 Вопросы на установление соответствия

4.1 Соотнесите этапы становления связей с общественностью в России с событиями:

а) 1 этап	1) проведение первых информационных кампаний
б) 2 этап	2) открытие представительств международных агентств ПР
в) 3 этап	3) внедрение ПР в практику избирательных кампаний

4.2 Соотнесите направления и задачи, которые четко разграничивают зоны ответственности в коммуникационном плане:

1.реклама	а. поддержание продаж
2.ПР	б. распространение контролируемой информации
3.маркетинговые мероприятия	в. создание положительной обстановки

4.3 Соотнесите мероприятия PR и их применение.

а) круглый стол	1. встреча представителя футбольной сборной с журналистами с целью сообщить о планах на будущий сезон
б) брифинг	2. очередной выпуск программы «Времена» Познера, обсуждение вопроса о политических партиях
в) пресс-конференции	3. встреча представителей управления образования и санэпидемстанции с журналистами по проблеме отравлений в общеобразовательных учреждениях

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Ситуация для анализа.

Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 2

Необходимо принятие решений о приоритетах в тайм-менеджменте. Спланируйте личную карьеру менеджера и оформите в ней роль тайм-менеджмента.

Ситуационная задача № 3

Время менеджера и принципы его эффективного использования. Задачей тайм – менеджмента является помочь человеку в вопросе организации своего времени, Задачами времени менеджера является обучение умению достигать целей с меньшими потерями энергии и нервов за более короткие сроки

Вопросы к заданию:

- Насколько представленные здесь задачи основных элементов системы обеспечивают целостность и воспроизводство всей системы в целом? Какие еще элементы могут быть включены в эту систему?

Ситуационная задача № 5

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- спортивная команда;

Ситуационная задача № 6

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- конструкторское бюро;

Ситуационная задача № 7

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- строительная бригада;

Ситуационная задача № 8

Сформулируйте возможные темы исследования, к которым может подходить Тайм-менеджмент как инструмент организационного развития в следующих управленческих группах:

- департамент городской администрации.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.