

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»
Информация о владельце:
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 05.03.2022 19:55:26
Уникальный программный ключ:
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcfdbbc652d927620ac07f8fdabb79
Рассмотрено и одобрено на заседании
учебно-методического совета

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе


личная подпись В.В. Шутенко
инициалы, фамилия

« 21 » июня 2021 г.

Протокол № 10 от 21.06.2021

Председатель совета


личная подпись В.В. Шутенко
инициалы, фамилия

Шустров Леонид Иванович

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Лидерство и развитие коммуникативной компетенции служащего

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Государственная и муниципальная служба

(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 4 (з.е.)

Всего учебных часов: 144 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Экзамен	7	8	9

Москва 2021 г.

Год начала подготовки студентов - 2020

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование представлений о теоретических и практических аспектах лидерства и развития коммуникативной компетенции служащего в условиях современных подходов к функционированию государственных и муниципальных организаций.
Задачи дисциплины	изучение теоретических основ лидерства и коммуникации в профессиональной деятельности; рассмотрение форм и психологических проблем; выявить индивидуальные различия коммуникативной деятельности; изучение этики и этикета деловых коммуникаций; рассмотреть содержание и способы решения конфликтов в деловых коммуникациях; проанализировать профессиональные стрессы и способы их снятия в деловых коммуникациях; изучить документационное обеспечение деловых коммуникаций; рассмотреть практические рекомендации по достижению карьерного успеха в деловых коммуникациях.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	Государственная и муниципальная служба Деловое общение Деловой этикет Документационное обеспечение государственной и муниципальной службы Организация труда на государственной и муниципальной службе Психология Развитие организационной культуры на государственной и муниципальной службе Служебные споры и конфликты на государственной и муниципальной службе Управление профессиональным развитием
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	Связи с общественностью в органах власти Управление проектами на государственной и муниципальной службе Государственная итоговая аттестация

3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.
Степень сформированности компетенций**

Компетенции/ ЗУВ	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания	ФОС
	ПК2 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры		

Знать	психологические теории общения, закономерности и механизмы успешного взаимодействия и общения; особенности групповой психологии, межличностных отношений и общения теоретические основания, актуальные проблемы и тенденции развития управления для решения стратегических и оперативных задач в области управления персоналом;	Знает психологические теории общения, закономерности и механизмы успешного взаимодействия и общения; особенности групповой психологии, межличностных отношений и общения теоретические основания, основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, актуальные проблемы и тенденции развития управления для решения стратегических и оперативных задач в области управления персоналом;	Тест
Уметь	обобщать и систематизировать передовые достижения научной мысли и основные тенденции управленческой практики, разбираться в мотивах поведения, потребностях и значении поступков других людей, организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Умеет обобщать и систематизировать передовые достижения научной мысли и основные тенденции управленческой практики, разбираться в мотивах поведения, потребностях и значении поступков других людей, организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Кейс
Владеть	современными методами, инструментами и технологиями управления персоналом; навыками управления социальными отношениями в рамках существующей организационной культуры, способами индивидуализации психологического воздействия на людей с учетом их особенностей.	Владеет современными методами, инструментами и технологиями управления персоналом; навыками управления социальными отношениями в рамках существующей организационной культуры, способами индивидуализации психологического воздействия на людей с учетом их особенностей.	Выполнение реферата

4. Структура и содержание дисциплины

Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Формируемые компетенции
---	---------------	------------	------------	-------------------------

1.	Понятие лидерства	<p>Определения лидерства.</p> <p>Четыре подхода к трактовке лидерства.</p> <p>Лидерство и руководство.</p> <p>Формальное и неформальное лидерство.</p> <p>Лидер и менеджмент.</p> <p>Менеджеры делают дело так, как нужно; лидеры делают то, что нужно.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
2.	Истоки лидерства	<p>Природа лидерства.</p> <p>Теория черт.</p> <p>Концепции харизматического лидерства.</p> <p>Факторно-аналитическая и ситуационная теории лидерства.</p> <p>Теория конститuentов и интерактивный анализ.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
3.	Мотивация и типы лидерства	<p>Психоаналитическое объяснение лидерства.</p> <p>Инструментальная, коммуникационная и игровая мотивация.</p> <p>Типологии лидерства.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
4.	Управление лидерством в организации	<p>Выявление лидеров.</p> <p>Развитие лидерства.</p> <p>Учёт интересов группы и неформальное лидерство.</p> <p>Интеграция лидеров. Устранение деструктивного лидерства.</p> <p>Запрещённые приёмы.</p> <p>Формирование имиджа лидера.</p> <p>Модель поведения</p> <p>Процедура составления имиджевой модели.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
5.	Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной сфере	<p>Общение и коммуникации.</p> <p>Коммуникации: понятие и компоненты.</p> <p>Функции и виды коммуникации.</p> <p>Особенности деловой коммуникации.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
6.	Понятие и сущность деловой коммуникации	<p>Общение и коммуникации.</p> <p>Коммуникации: понятие и компоненты.</p> <p>Функции и виды коммуникации.</p> <p>Особенности деловой коммуникации.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
7.	Формы и психологические проблемы деловых коммуникаций	<p>Формы деловых коммуникаций</p> <p>Деловая беседа, основные методы и техники аргументации.</p> <p>Деловые переговоры и дискуссии.</p> <p>Деловые совещания и собрания.</p> <p>Прием подчиненных, общение с коллегами и начальником.</p> <p>Публичные выступления.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть

8.	Этика и этикет деловых коммуникаций	Психологические приемы влияния на партнера. Психологическое воздействие: механизмы, средства и методы. Защита от манипуляций в деловых коммуникациях. Этические особенности восприятия информации в деловых коммуникациях. Основные понятия об этикете.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
9.	Конфликты и профессиональные стрессы в деловых коммуникациях	Понятие «конфликт», структура и типология конфликта. Причины конфликтов в деловых коммуникациях. Типы конфликтных личностей. Модель конфликтного процесса и его последствия.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть
10.	Документационное обеспечение и практические рекомендации по достижению карьерного успеха в деловых коммуникациях	Особенности деловой переписки. Документирование управленческой деятельности. Характеристика современного делового письма. Виды деловых писем. Общие правила оформления документов.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2	ПК2 Знать ПК2 Уметь ПК2 Владеть

Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

№	Контактная работа			Аудиторные учебные занятия									Самостоятельная работа			
				занятия лекционного типа			лабораторные работы			практические занятия						
	очная	очно-заочная	заочная	очная	очно-заочная	заочная	очная	очно-заочная	заочная	очная	очно-заочная	заочная	очная	очно-заочная	заочная	
1.	5	3	1	2	1	0.5	0	0	0	3	2	0.5	6	6	9	
2.	5	3	1	2	1	0.5	0	0	0	3	2	0.5	6	6	9	
3.	8	4	1	2	2	0.5	0	0	0	6	2	0.5	3	6	10	
4.	8	4	1	2	2	0.5	0	0	0	6	2	0.5	3	6	10	
5.	4	4	2	1	2	1	0	0	0	3	2	1	6	6	9	
6.	4	4	2	1	2	1	0	0	0	3	2	1	6	8	9	
7.	5	4	2	2	2	1	0	0	0	3	2	1	6	8	9	
8.	5	4	2	2	2	1	0	0	0	3	2	1	6	8	9	
9.	5	4	2	2	2	1	0	0	0	3	2	1	6	8	9	
10.	5	4	2	2	2	1	0	0	0	3	2	1	6	8	9	
	Промежуточная аттестация															
	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32	32	32
Итого	58	42	20	18	18	8	0	0	0	36	20	8	86	102	124	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов

освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;

- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

Тест для формирования «Знать» компетенции ПК2

Вопрос №1 . Что из перечисленного ниже не является субъектом PR?

Варианты ответов:

1. Религиозные организации.
2. Общество.
3. Органы государственной власти.
4. Бизнес организации.

Вопрос №2 . Имидж органов государственной власти — это

Варианты ответов:

1. Образ руководителя структуры органов исполнительной власти региона, выстраивающийся в самом общем виде на основе представлений о его способностях, установках, ценностных ориентациях, социально-психологических характеристиках, а также его внешних данных.
2. Образ руководителя структуры органов исполнительной власти региона, заявленный в его избирательной платформе
3. Имидж всех служащих

Вопрос №3 . Единство постоянных визуальных и текстовых элементов, относящихся к конкретной организации и отличающих ее от конкурентов

Варианты ответов:

1. фирменный стиль
2. имидж
3. логотип

Вопрос №4 . Данная стратегия PR-кампании применяется в основном лидерами политических партий и направлена на сохранение уже завоеванных позиций

Варианты ответов:

1. стратегия быстрого финала
2. стратегия большого события
3. крейсерская стратегия
4. стратегия рывка

Вопрос №5 . Метод конкретизации объемов ассигнований, предполагающий выделение организацией всех возможных средств в данной финансовой ситуации

Варианты ответов:

1. метод «цель-задание»
2. метод фиксированного процента
3. метод максимальных расходов
4. метод максимального дохода

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

Кейс для формирования «Уметь» компетенции ПК2

Кейс «Новый сотрудник в компании «Спейс»

Цель.

Научиться анализировать источники и проявления организационной культуры.

Ситуация.

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 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 Сар 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 заставляю 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 Райе, 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.

Вопросы и задания

1. Опишите организационную культуру в компании «Спейс».
2. Каковы проявления организационной культуры на фирме?
3. Каковы основные источники культуры компании «Спейс»?

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений

Отлично	<p>Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений</p>
---------	--

Кейс для формирования «Уметь» компетенции ПК2

Кейс «Заветная формула успеха»

Цели.

1. Закрепление знаний и умений по темам: «Основные теории личности», «Мотивация персонала», «Лидерство и власть», «Карьера в жизни человека», «Организационная культура».
2. Оценка роли способа подбора персонала в повышении эффективности деятельности предприятия.

Ситуация. Валентин Серегин возглавляет успешно развивающуюся компанию «Промтех», которая занимает лидирующие позиции в области разработки новых промышленных технологий и технологий управления компанией. Он производит впечатление крепкого хозяина, знающего цену успеху, власти и больших денег. Его отличительные черты: харизматичность, некоторая жесткость и почти фанатичная одержимость идеями. Все это в конечном итоге определяет и достижения возглавляемой им компании.

Вот что рассказывает Валентин Серегин о себе и о компании «Промтех».

Себя он сам считает успешным бизнесменом, прошедшим многолетнюю школу борьбы и труда, стремящимся развиваться и двигаться дальше. С его точки зрения, бизнесмен — это человек, который видит чуть дальше, чем большинство людей, в области экономики в целом и экономики предприятия, в частности. Это призвание, определяющее образ жизни. Бизнесмен должен обладать интеллектуальным и организационным потенциалом, осознавать этот потенциал, уметь сфокусироваться на своих особенностях, преимуществах и реализовать их, верить себе, ценить себя. Кроме того, по мнению Серегина, бизнесмену необходимо немного везения, скорее даже, отсутствие фатального невезения.

Достигнутый успех много значит для Валентина: он принес ему чувство самоуважения, уверенность в том, что он занимает свою нишу. Он едет на работу, потому что хочет работать. Он уверен в том, что человек должен заниматься тем, что доставляет ему удовлетворение. Главный приз победителю на бизнес-ринге — возможность самореализации. Для одного она выражается в значимости, для другого — в самоуважении, для третьего — в материальных ценностях, дипломах, наградах.

Когда у Валентина Серегина спросили, поддается ли ощущение самореализации измерению, он ответил:

«У каждого своя шкала ценностей. Кто-то считает, что карьера измеряется ступеньками служебной лестницы... В моей системе ценностей главное — удовлетворение от работы. Причем умение его получать не врожденное, а приобретенное. Не понимаю тех, кто не пытается корректировать себя, свое отношение к обществу, окружающему миру. Однозначный диагноз — потребители, глубоко несчастные люди, мешающие жить другим. Вот конкретный пример. Сыну моих знакомых сейчас 30 лет. Он успел поучиться в двух вузах. Сейчас он нигде не работает, так как якобы не может найти подходящее место и должность. То, что предлагают, ему не подходит: он весь такой мятущийся, никем не понятый, ищущий свое призвание среди якобы недалёковидных руководителей, не ценящих его иллюзорный высокий потенциал. Все это время его содержит жена и родители-пенсионеры. Сам же он считает себя человеком тонкой душевной организации. Я же полагаю, что он просто ничего не хочет и не может делать, что ему положено. Люди с тонкой душевной организацией в том смысле слова, который я в данном случае в него вкладываю, у нас не приживаются».

В «Промтехе» все сотрудники делятся на две категории. Первая — специалисты или руководители

разного уровня, которые продают свой труд, а компания его покупает. К ним подход следующий. Есть требования, они должны их выполнять. В свою очередь, компания обязана оплачивать их труд в соответствии со сложившимися на рынке стандартами. Таких сотрудников в многотысячном коллективе «Промтех» большинство. Но движущая сила развития компании — сравнительно небольшая группа людей, которых набирают совершенно по другому принципу.

Существует определенный список требований к претендентам на вакансии в данной группе. Человек должен быть яркой, сильной личностью, иметь хорошее образование, творческую жилку, но при этом — склонность к точным наукам. Кандидат должен обладать лидерскими качествами и иметь определенный опыт управления людьми: у бессменного старосты класса или курса больше шансов попасть в эту группу. Приветствуются золотые медали, дипломы с отличием.

Набирают в группы, как правило, молодых людей в возрасте от 22 до 24 лет. Руководство компании считает, что молодежь еще не успели научить работать плохо. Ребята хотят сделать карьеру, видят свое счастье в самореализации, мечтают достичь вершин успеха. Не возбраняется желать стать президентом транснациональной корпорации или величайшим в мире менеджером. Однако нужно иметь право на эти достижения.

Большое значение придается моральным принципам претендента. Руководитель компании глубоко убежден в том, что по-настоящему сильный человек не может быть подлым, он не изменяет своим внутренним правилам. Человеку необходимо иметь стержень, свою философию. Причем его собственная философия должна соответствовать философии компании.

Чтобы стать в «Промтехе» «звездой», надо потрудиться. Прежде всего, 90% времени сотрудник обязан посвящать работе. Руководитель говорит своим подопечным: «У вас есть полдня в неделю — занимайтесь своей личной жизнью. Вы пришли в «Промтех», пользы от вас пока никакой нет, мы вам практически платим стипендию, мы вас учим, почему же вы думаете, что мы дадим вам возможность растратить наши деньги? Сегодня мы вас двигаем — будьте любезны свой ресурс времени максимально отдать работе». Выполняющий эти требования уже через два года достигает существенных результатов. Конечно, компанию волнует вопрос о лояльности сотрудников: готовить специалистов, которые через год-два покинут организацию, смысла нет. Нужны те, кто в силу своих личных качеств и амбиций заинтересован оставаться в «Промтехе» и пять, и десять лет. Это усиливает роль моральной составляющей отбора сотрудников: от своих сотрудников, будущих и настоящих, компания требует безоговорочной лояльности. Причем чем выше способности и больше амбиции, тем более высоким должен быть уровень лояльности.

В «Промтехе» существует четко отлаженная система отбора кадров. Наемных работников первой группы набирают через кадровые агентства и объявления. Основная проблема — отбор элиты. Каждые полгода в 10—15 регионах страны отбираются наиболее толковые ребята, их привозят в Москву, еще раз тестируют. В итоге принимают на работу 10—15 человек. В Москве отбор идет, в том числе и по вузам. Существующая система отбора кадров подразумевает и некоторые издержки. Часто складывается следующая ситуация: компания теряет силы, время, деньги на обучение сотрудника, но на каком-то этапе понимает, что он не отвечает необходимым требованиям. Несмотря на тщательный отбор, процент потерь довольно велик. Почему это происходит?

После отбора будущие промышленные гении, попавшие в «Промтех», ринувшись на штурм премудростей, должны втянуться в ритм работы. Дальше у каждого из них только один путь — быть лучшим. Посредственности в компании не нужны. К сожалению, именно на этом этапе происходит максимальный отсев. Придя в «Промтех» с большими амбициями, многие понимают, что их самомнение было завышенным. Они видят вокруг людей, значительно превосходящих их по интеллектуальной, организационной подготовке, знаниям, умениям. Только сильный человек способен это выдержать. К тому же новичков специально нагружают по полной программе, из них пытаются выжать все возможное, чтобы понять, может ли человек расти дальше. Если нет — руководство делает все, чтобы он осознал свою несостоятельность. Увольнение по собственному желанию в этом случае становится логичным завершением быстротечной карьеры в «Промтехе». Это мощнейший удар по самооценке. Ощущать свою второсортность и одновременно видеть дальнейший рост компании — безумно сложно. Для поддержания душевного равновесия приходится искать виноватого. Чаще всего им оказываются «Промтех» и его руководство.

Валентин Серегин говорит: «Как человек я способен понять тех, кто, не удержавшись на нашем корабле, подпольно наводит справки о компании, рассказывает незнакомым людям гадости. Как бизнесмен я понимаю одно, у нас не благотворительное общество. Если ты достоин — ты должен работать. Если хочешь, но не можешь — мы будем тебе помогать, в разумных пределах. Но если ты и не можешь, и не хочешь — мы быстро оставим тебя не у дел. Мы никого не тянем к вершинам за уши. Еще на этапе отбора я информирую людей о предстоящем ненормированном рабочем дне на протяжении шести дней в неделю. Уважительными причинами для невыхода на работу считаются занятия спортом, необходимый минимум сна, повышение образовательного уровня, дети (не праздное времяпрепровождение с ними, а решение насущных проблем). Все остальное — нет. Например, жена, которая против перевода сотрудника из одного города в другой, — неуважительная причина. Это причина для увольнения. Опытные сотрудники подняли бы на смех того, кто идет на поводу у жены. Ему посоветовали бы сменить вторую половину. Если с женой не можешь справиться, какой же ты руководитель? Есть и некоторые другие принципиальные требования — для тех, кто работает в элитной группе и уже вырос, вошел в команду. Никаких внутренних нестыковок, интриг, некомандной работы. Признается право на ошибку — не ошибается только тот, кто ничего не делает. Но любая непорядочность — повод для увольнения. Подход жестокий, но он оправдан».

Интересно, что подавляющее большинство директоров «Промтех» — выходцы из регионов. У изнеженных москвичей частенько имеется упомянутая «тонкая душевная организация». С другой стороны, в регионах хуже образование, чем в столичных вузах. В «Промтехе» ищут уникальное совпадение. Чаще всего оно обнаруживается в провинциальных ребятах, которые учатся в хорошем московском вузе.

Каковы ближайшие планы руководства компании?

В ближайшее время «Промтех» планирует превысить планку в миллиард долларов по объему ежегодно реализуемой продукции, стать лидерами еще двух-трех отраслей, в которых работает. Стратегическая цель — создание корпорации транснационального уровня. Есть и другие цели, но они остаются в рамках бизнес-плана и не разглашаются. Что же ожидает «Промтех» впереди, можно описать словами Валентина Серегина: «Поживем — увидим».

Вопросы и задания.

1. Как можно охарактеризовать подход руководства «Промтех» к подбору сотрудников?
2. Как руководство «Промтех» мотивирует сотрудников? На удовлетворение какого уровня потребностей сотрудников, составляющих движущую силу компании, ориентируются руководители «Промтех»?
3. Каковы этапы развития карьеры специалиста в «Промтехе»?
4. Охарактеризуйте личность Валентина Серегина. К какому типу личности в соответствии с теорией Майерс — Бриггс он относится?
5. Оцените роль конфликта в развитии «Промтех».
6. Охарактеризуйте организационную культуру компании. Каковы источники ее организационной культуры?
6. Какова роль лидера в деятельности «Промтех»?

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

Выполнение реферата для формирования «Владеть» компетенции ПК2

Организационная власть как системообразующая категория организационного поведения.

Социокультурный образ организации и имиджевое поведение работников.

Поведенческие ресурсы управления организацией.

Сотрудничество как главная характеристика организационного поведения.

Мотивационные предпочтения и виды организационного поведения.

Принципы научного управления.

Концепция “человеческих отношений”.

Социотехнический подход к организации.

Ситуационные аспекты организационного поведения.

Синтез классической и гуманистической школ менеджмента.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
--------	---------------------

Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Тема 1. Понятие лидерства

1. Лидерство.
2. Подходы к трактовке лидерства.
3. Руководство.
4. Виды лидерства.
5. Менеджмент.

Тема 2. Истоки лидерства

6. Основа лидерства.
7. Теории лидерства.
8. Харизматичный лидер.
9. Интерактивный анализ.

Тема 3. Мотивация и типы лидерства

10. Объяснение лидерства.
11. Мотивация.
12. Типы лидерства.

Тема 4. Управление лидерством в организации

13. Выявление и развитие лидеров
14. Неформальное лидерство.
15. Интеграция лидеров.
16. Устранение лидерства.
17. Приёмы лидерства.
18. Имидж лидера.
19. Поведение лидера.
20. Имиджевая модель.

Тема 5. Общение как социально-психологический механизм взаимодействия в профессиональной сфере

21. Виды деловых коммуникаций.
22. Вербальная коммуникация. Устная речь. Письменная речь.
23. Электронные технологии в вербальных деловых коммуникациях.
24. Невербальная коммуникация. Средства невербального общения. Деловой имидж и репутация.

Тема 6. Понятие и сущность деловой коммуникации

25. Виды деловых коммуникаций.
26. Вербальная коммуникация. Устная речь. Письменная речь.
27. Электронные технологии в вербальных деловых коммуникациях.
28. Невербальная коммуникация. Средства невербального общения. Деловой имидж и репутация.

Тема 7. Формы и психологические проблемы деловых коммуникаций

29. Психологические проблемы деловых коммуникаций. Причины плохой коммуникации.
30. Факторы, затрудняющие адекватное восприятие в коммуникации.
31. Стереотипы и установки при восприятии партнера в коммуникации.
32. Суггестия, конформизм, неконформизм в деловых коммуникациях.
33. Защитные механизмы в деловой коммуникации.
34. Учет типа темперамента в деловых коммуникациях.
35. Проявление особенностей характера личности в деловых коммуникациях: Учет возрастных и гендерных особенностей личности.
36. Учет национальных особенностей личности.
37. Психологические типы деловых партнеров.
38. Лидерская составляющая государственного служащего

Тема 8. Этика и этикет деловых коммуникаций

39. Методы и навыки ведения телефонных переговоров.
40. Организация делового завтрака, обеда, ужина.
41. Психологические аспекты имиджа делового человека.
42. Принципы успешной организации времени делового человека.

Тема 9. Конфликты и профессиональные стрессы в деловых коммуникациях

43. Методы и стратегии управления конфликтной ситуацией.
44. Признаки и механизм протекания стресса.
45. Виды профессиональных стрессов. Синдром опустошения. Саморегуляция делового человека.
46. Практикум снятия стресса.

Тема 10. Документационное обеспечение и практические рекомендации по достижению карьерного успеха в деловых коммуникациях

47. Моббинг и буллинг: сущность и способы противостояния.
48. Правила поведения на заседаниях и совещаниях.
49. Практика ответственности и риска. Практика поиска связей, поддержки и союзников.
50. Формирование лидерских качеств современных лидеров.
51. Рекомендации по оптимизации общения в коллективе.

Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено

Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

7. Ресурсное обеспечение дисциплины

Лицензионное программно-информационное обеспечение	<ol style="list-style-type: none"> 1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение) 2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение) 3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение) 4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства) 5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение) 6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства) 2. http://www.garant.ru (ресурсы открытого доступа)
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> 1. https://elibrary.ru - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа) 2. https://www.rsl.ru - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа) 3. https://link.springer.com - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа) 4. https://zbmath.org - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://window.edu.ru - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" 2. https://openedu.ru - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)
Материально-техническое обеспечение	<p>Учебные аудитории для проведения:</p> <p>занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p>

8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Михненко П.А.	Теория менеджмента	Московский финансово-промышленный университет «Синергия»	2012	учебник	-	http://www.iprbookshop.ru/17048.html	по логину и паролю
9.1.2	Яхонтова Е.С.	Основы межличностного лидерства	Евразийский открытый институт	2011	учебное пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/11040.html	по логину и паролю
9.1.3	Эриашвили Н.Д.	Основы менеджмента	ЮНИТИ-ДАНА	2017	учебник	-	http://www.iprbookshop.ru/71768.html	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Артамонова Г.В. Богомолова Н.Д. Ивойлов В.М Ткачев А.Д.	Менеджмент и лидерство	Кемеровская государственная медицинская академия	2004	учебно-методическое пособие	-	http://www.iprbookshop.ru/6158.html	по логину и паролю
9.2.2	Вербицкий А.А. Ларионова О.Г.	Личностный и компетентностный подходы в образовании. Проблемы интеграции	Логос	2014	монография	-	http://www.iprbookshop.ru/51634.html	по логину и паролю

9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);

внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука,

осуществляется нерезкое похлопывание);

разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается; обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.