

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Институт экономики и предпринимательства

Кафедра университетского менеджмента и инноваций в образовании

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума Ученого совета  
ННГУ  
протокол от  
«14» декабря 2021 г. № 4

**Рабочая программа дисциплины**  
**ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ**

---

*наименование дисциплины (модуля)*

Уровень высшего образования

бакалавриат

---

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

38.03.03 «Управление персоналом»

---

*(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)*

Направленность образовательной программы

Управление трудовыми ресурсами

---

*(указывается профиль / магистерская программа / специализация)*

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

*(очная / очно-заочная / заочная)*

Нижний Новгород

2022 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Б1.В.ДВ.01.01 Лидерство и управление командой. Реализуется на 2 курсе в 3 семестре для очной и на 3 курсе в 5 семестре очно-заочной формы обучения. завершается экзаменом.

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
2	Блок 1. Дисциплины (модули) Часть, формируемая участниками образовательных отношений	Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 Лидерство и управление командой относится к части ООП направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплины по выбору.

**Целью** изучения «Лидерство и управление командой» является рассмотрение особенностей влияния лидера на индивидуальное и групповое поведение в организации, его роли в создании эффективно функционирующих команд профессионалов.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить традиционные и современные теории лидерства;
- выявить лидерские качества и умения;
- определить эффективные стили влияния на людей;
- определить основы и источники власти,
- выявить эффективные способы создания и поддержания работоспособности команды профессионалов;
- отработать умения слушать и слышать, ставить цели, выполнять работу в команде, договариваться и убеждать.

Специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента не предусматриваются.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	ИУК-1.1. Определяет параметры поиска информации (описывает состав и структуру требуемых данных), эффективно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации.	Знать основные характеристики лидерства как процесса; содержательную основу основных теорий лидерства; современные международные стандарты, определяющие ключевые компетенции, необходимые для эффективного управления и реализации лидерских функций;	Задания в рамках бально-рейтинговой системы
	ИУК-1.2. Формулирует		Тест
			Задания в рамках бально-рейтинговой

	собственные суждения и оценки на основе аргументации и логики. ИУК-1.3. Отличает факты от мнений, интерпретаций и оценок в рассуждениях других участников процесса обмена информацией. ИУК-1.4. Осуществляет процесс обмена информацией на основе безоценочных высказываний в отношении иной точки зрения.	методы их самодиагностики; <i>Уметь</i> выстраивать социальное взаимодействие на принципах толерантности и безоценочности; формировать и поддерживать комфортный морально-психологический климат в команде; эффективно использовать преимущества культурного многообразия в команде; <i>Владеть</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	системы <i>Тест</i>  <i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИУК-3.1. Реализует стратегию сотрудничества для достижения командных целей. ИУК-3.2. Активно участвует в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов командной работы. ИУК-3.2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	<i>Знать</i> основные результаты новейших исследований по проблемам командного лидерства; <i>Уметь</i> воздействовать на коллектив с позиций организационного лидерства: ставить цели, направленные на развитие; использовать знания при оценке рабочей ситуации; выбирать эффективный стиль руководства; брать на себя ответственность за выполняемое дело; убеждать; <i>Владеть</i> современным инструментарием управленческого лидерства: навыками интерпретации большого объема новой информации; навыками выстраивания эффективных коммуникаций; навыками организации работы в команде; навыками презентации выполненной работы; навыками аргументировано выстраивать речь; приемами рефлексии собственной деятельности;	<i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>  <i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>  <i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>	<b>4 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>в том числе</b>		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	16	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16	16
<b>самостоятельная работа</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
<b>КСР</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация –</b>		

экзамен	36	36
---------	----	----

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		Всего			
	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная
<b>Тема 1.</b> Основы лидерства. Поведенческие концепции лидерства.	22	22	4	4	4	4	8	8	14	14
<b>Тема 2.</b> Концепции ситуационного лидерства	28	28	4	4	4	4	8	8	20	20
<b>Тема 3.</b> Лидерство и власть. Работа лидера с командой.	28	28	4	4	4	4	8	8	20	20
<b>Тема 4.</b> Современные теории лидерства. Инновационное лидерство.	28	28	4	4	4	4	8	8	20	20
КСР	2	2					2	2		
Контроль	36	36								
<b>ИТОГО</b>	144	144	16	16	16	16	34	34	74	74

#### Содержание дисциплины

1. Общие понятия о лидерстве:
  - а. Природа лидерства
  - б. Актуальность лидерства
  - с. Отличие лидерства от управления
2. Эволюция теорий лидерства
  - а. Традиционные концепции лидерства
    - і. теория лидерских качеств

- ii. концепции лидерского поведения
      - 1. Курт Левин (А-Д-Л)
      - 2. Дуглас МакГрегор (теория Х и теория У)
      - 3. Системы Ликерта (сосредоточенность на работе - людях = континуум)
      - 4. Исследования ун-та штата Огайо (структура задачи - внимание к подчиненным)
      - 5. Управленческая сетка Блейка-Моутон
      - 6. Типология лидеров по Слайтеру
    - iii. концепции ситуационного лидерства
      - 1. Модель лидерства «путь-цель» Хауса и Митчелла
      - 2. Теория жизненного цикла Херси и Бланшара
      - 3. Ситуационная модель лидерства Фидлера
      - 4. Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона-Яго
      - 5. Концепция заменителей и нейтрализаторов лидерства Керра и Джермиер
  - b. Новое в теориях лидерства
    - i. концепция харизматического лидерства
    - ii. концепция атрибутивного лидерства
    - iii. трансакционное лидерство
    - iv. трансформационное лидерство
    - v. концепция постгероического или делегирующего лидерства
- 3. Лидер как личность
  - a. Когнитивный интеллект лидера
    - i. Виды мышления
    - ii. Критическое мышление
  - b. Коммуникативный интеллект лидера
    - i. Составляющие коммуникативного интеллекта
    - ii. Коммуникации лидера и коммуникации менеджера
    - iii. Управление коммуникациями
  - c. Эмоциональный интеллект лидера
    - i. Эмоции, настроение, состояние
    - ii. Составляющие эмоционального интеллекта
    - iii. Эмоциональный интеллект команды
  - d. Социальный интеллект лидера
    - i. Взаимодействие
    - ii. Взаимоотношение
    - iii. Управление взаимодействием и взаимоотношениями
- 4. Власть и влияние лидера
  - a. Понятие власти
  - b. Структура власти
  - c. Источники власти лидера
  - d. Мотивация и делегирование властных полномочий
    - i. Внутренние и внешние вознаграждения
- 5. Видение и цели лидера
  - a. Совмещение целей: спиральная динамика
  - b. Разработка и принятие совместных решений
    - i. Способы работы с проблемами
- 6. Лидер и его команда
  - a. Что такое команда?
  - b. Стадии развития команд.
  - c. Типы и характеристики традиционных команд

- d. Ролевые функции в команде
  - e. Факторы эффективности работы команды
  - f. Роль лидера в команде
    - i. командное лидерство и участвующий стиль
  - g. Виртуальные и глобальные команды
  - h. Конфликты в команде:
    - i. Конфликтогены
    - ii. Стили разрешения конфликтов
    - iii. Иные подходы к разрешению конфликтов
7. Поддержание разнообразия
- a. Определение разнообразия
  - b. Необходимость организационного разнообразия
  - c. Женский стиль лидерства
  - d. Глобальное разнообразие
    - i. Системы социальных ценностей
      - 1. Дистанция с властью
      - 2. Избегание неопределенности
      - 3. Мужские-женские ценности
      - 4. Индивидуализм-коллективизм
      - 5. Другие культурные характеристики
  - e. Трудности «меньшинств»
    - i. Этноцентризм
    - ii. Ожидание неравенства – различие как недостаток
    - iii. Бикультурализм
    - iv. «Стеклянный потолок»
    - v. Различные возможности
  - f. Организационные стадии признания разнообразия
  - g. Личные и организационные препятствия, мешающие поддержанию разнообразия
    - i. Этноцентризм
    - ii. Стереотипы и предубеждения
    - iii. «Клуб для белых людей»
    - iv. Парадоксы разнообразия
    - v. Актуальные культурные различия
  - h. Решение проблем разнообразия
    - i. Личные качества лидера
    - ii. Изменение корпоративной культуры
    - iii. Обучение

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: *решение прикладной задачи кейса, участие в дидактических играх и тренингах.*

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 8 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие универсальных компетенций в области: системного и критического мышления, командной работы и лидерства.

Компетенций:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа с использованием балльнорейтинговой системы оценки.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Курс состоит из лекций, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы обучающихся и завершается итоговым зачетом по данной дисциплине. Практические занятия являются аудиторными, проводятся в виде семинаров, дискуссий, кейсов по заранее известным темам. Они предназначены для закрепления и более глубокого изучения определенных процесса разработки и принятия управленческих решений.

Одним из направлений модернизации системы российского образования является совершенствование методов и форм обучения. С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО при проведении практических занятий по дисциплине используются активные и интерактивные формы обучения. К числу используемых образовательных технологий относятся: технология развития критического мышления, метод проектов.

Методические приемы и техники: мозговой штурм; стратегия решения проблем «Идеал», стратегия «Зигзаг-1»; графические организаторы: кластер, сравнительная таблица, кольца Венна; стратегия «Аргументация и логика», стратегия «Уголки»; метод управления проектами SCRAM. Для отработки умений и навыков, а также активизации мыслительной деятельности и снятия зажимов, используются мини-тренинги.

Значительное место при изучении дисциплины отводится самостоятельной работе обучающихся. Самостоятельная работа является внеаудиторной и предназначена для самостоятельного ознакомления обучающегося с определенными разделами курса и дополнительными материалами по дисциплине, с целью более глубокого изучения разделов дисциплины, приобретения новых знаний, навыков, умений. Самостоятельная работа ведется по рекомендованным педагогом материалам и направлена на совершенствование знаний, умений и навыков обучающегося, получаемых в рамках курса.

В ходе самостоятельной работы обучающиеся анализируют и систематизируют материалы, полученные в ходе занятий, осуществляют поиск дополнительной информации, выполняют индивидуальные и групповые задания, готовят отчет в свободной форме с использованием графических организаторов. Отчет презентуется в аудитории или направляется на проверку и оценивание преподавателем онлайн. Для того чтобы набрать дополнительные баллы для получения зачета обучающийся может выполнить дополнительные задания.

Основным принципом организации самостоятельной работы обучающихся является комплексный подход, направленный на развитие критического мышления обучающихся и стимулирование следующих видов деятельности:

- Репродуктивной (тренировочный) – выполнение заданий по образцу с целью закрепления теоретических знаний, формирования умений и навыков (прочтение, просмотр, конспектирование, прослушивание, запоминание; ответы на вопросы для самопроверки; повторение учебного материала, решение типовых задач);
- Реконструктивной (поисково-аналитической и практической) – выполнение заданий с обязательным преобразованием информации (подготовка к аудиторным занятиям и тематическим дискуссиям; подготовка сообщений, докладов и выступлений на семинарских и практических занятиях; подбор литературы; выполнение контрольных работ; составление планов, конспектов, аннотаций; решение ситуационных, практических задач);
- Творческой (научно-исследовательский) – выполнение анализа информации,

получение новой информации с целью развития творческого мышления (написание рефератов, докладов; участие в научно-исследовательской работе, выполнение специальных творческих заданий; подготовка проектов и слайдовых презентаций).

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный управляемый курс «Лидерство и управление командой» (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=1992>), созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru>.

Для промежуточной аттестации по дисциплине используется рейтинговая оценка. Технологическая карта рейтинговой накопительной системы оценки по дисциплине приведена в соответствующем разделе данной программы.

Контроль знаний обучающихся включает:

- Текущий контроль по работе на практических занятиях, при этом учитывается степень активности работы каждого обучающегося на практических занятиях.
- Презентация докладов по наиболее актуальным вопросам.
- Текущий контроль успеваемости в виде тестирования по итогам изучения отдельных тем и блоков дисциплины.
- Итоговая оценка выставляется с учетом работы обучающегося на практических занятиях, докладов, результатов тестирования.

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии, способы и методы контроля за формированием компетенций:

1	<b>Тема 1. Основы лидерства.</b> Поведенческие концепции лидерства.	УК-1	<u>Задание 1.</u> Выявить необходимые качества и умения лидера
		УК-3	<u>Задание 2.</u> а. Выделить основные идеи поведенческих теорий лидерства. б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала
2	<b>Тема 2.</b> Концепции ситуационного лидерства	УК-1	<u>Задание 3.</u> а. Выделить основные идеи ситуационных теорий лидерства
		УК-3	б. Составить концептуальную таблицу по ситуационным теориям лидерства в. Сделать презентацию с использованием наглядного материала
3	<b>Тема 3.</b> Лидерство и власть. Работа лидера с командой.	УК-1	<u>Задание 4.</u> Выделить ведущие источники власти лидера
		УК-3	<u>Задание 5.</u> Определить индивидуальный стиль управления
		УК-1	<u>Задание 6.</u> а. Составить схему принятия управленческих решений в соответствии со стратегией ИДЕАЛ
		УК-3	б. Составить схему управления проектами в соответствии с методом SCRAM



4	<b>Тема 4.</b> Современные теории лидерства. Инновационное лидерство.	УК-1  УК-3	<u>Задание 7.</u> а. Выделить общие и особенные черты харизматического и трансформационного лидерства б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала <u>Задание 8.</u> Определить уровень эмоционального интеллекта <u>Задание 9.</u> Список мотивирующих фраз в соответствии с теорией Спиральной динамики
		УК-1  УК-3	<u>Задание 10.</u> а. Найти статью на иностранном языке, посвященную вопросам лидерства и эффективного управления б. Сделать аннотацию этой статьи на русском языке
		УК-1 УК-3	<u>Задание 11.</u> Выполнить письменное задание по кейсу

\* Текущий контроль успеваемости осуществляется в рамках занятий семинарского типа, которые проводятся в тренинговом формате.

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить	При решении стандартных задач не продемонстрированы	Продemonстрированы основные умения. Решены	Продemonстрированы все основные умения. Решены все	Продemonстрированы все основные умения. Решены все	Продemonстрированы все основные умения, решены все	Продemonстрированы все основные умения,. Решены все

	наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	основные умения.  Имели место грубые ошибки.	типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

Аттестация по модулю проходит в виде зачета на основании рейтинговой оценки, по совокупности результатов деятельности на занятиях семинарского типа и самостоятельной работы обучающегося по выполнению заданий, составляющих систему рейтингово-накопительной оценки.

**Технологическая карта рейтинговой накопительной системы  
оценки достижений обучающегося по дисциплине «Лидерство и управление командой»**

Ф.И.О. \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Направление подготовки: \_\_\_\_\_

Профиль подготовки: \_\_\_\_\_

Разделы рабочей программы:

Дисциплина: «Лидерство и управление командой»

Период обучения: \_\_\_\_\_

Преподаватель: Марико Валерия Валерьевна, к.п.н., доцент

Адрес электронной почты: mvv@fur.unn.ru (Марико В.В.)

	<b>Вид активности</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>	<b>Фактические баллы</b>	<b>Сроки выполнения</b>	<b>Коррекция</b>
	<b>Обязательная часть</b>	<b>90</b>			
1.	<b>Тема 1.</b> <b>Основы лидерства.</b> <b>Традиционные концепции лидерства.</b> <u>Задание 1.</u> Выявить необходимые качества и умения лидера <u>Задание 2.</u> а. Выделить основные идеи поведенческих теорий лидерства. б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала.	<u>5</u> <u>15</u> 10 5			
2.	<b>Тема 2.</b> <b>Концепции ситуационного лидерства</b> <u>Задание 3.</u> а. Выделить основные идеи ситуационных теорий лидерства б. Составить концептуальную таблицу по ситуационным теориям лидерства в. Сделать презентацию с использованием наглядного материала.	<u>25</u> 10 10 5			
3.	<b>Тема 3.</b> <b>Лидерство и власть. Работа лидера с командой</b> <u>Задание 4.</u> Выделить ведущие источники власти лидера	<u>5</u>			

	<u>Задание 5.</u> Определить индивидуальный стиль управления	<u>5</u>			
	<u>Задание 6.</u> а. Составить схему принятия управленческих решений в соответствии со стратегией ИДЕАЛ и пояснить цели ее использования	<u>10</u> 5			
	б. Составить схему управления проектами в соответствии с методом SCRAM и пояснить цели ее использования	5			
4.	<i>Тема 4.</i> <b>Современные теории лидерства.</b> <b>Инновационное лидерство.</b> <u>Задание 7.</u> а. Выделить общие и особенные черты харизматического и трансформационного лидерства б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала	<u>15</u> 10 5 <u>5</u>			
	<u>Задание 8.</u> Определить уровня эмоционального интеллекта	<u>5</u>			
	<u>Задание 9.</u> Список мотивирующих фраз в соответствии с теорией Спиральной динамики	<u>5</u>			
	<b>Накопительная часть</b>	<b>50</b>			
1.	<b>Дополнительные задания:</b> <u>Задание 10.</u> а. Найти статью на иностранном языке, посвященную вопросам лидерства и эффективного управления	<u>15</u> 5			
	б. Сделать аннотацию этой статьи на русском языке	10			
	<u>Задание 11.</u> Выполнить письменное задание по кейсу	<u>10</u>			
2.	<i>Конструктивная активность на занятиях</i>	<u>10</u>			
3.	<i>Посещение занятий</i>	<u>5</u>			
4.	<i>Тест по всему курсу</i>	<u>10</u>			
	<b>ИТОГО</b>	<b>140</b>			

Критерии оценок зачета:

*зачтено* – рейтинговая оценка выше 70 баллов.

*незачтено* – рейтинговая оценка ниже 70 баллов.

**Процедура оценивания результатов обучения**

В ходе обучения используются следующие методы оценки результатов обучения:

- тестовые задания
- практические задания
- задания для самостоятельной работы
- оценка работы на активных лекциях и семинарах.

**Тестирование** проводится с использованием компьютерных технологий и устройств, либо без такового. В процессе проведения тестирования преподаватель внимательно следит за тем, чтобы обучающиеся выполняли задания самостоятельно и не мешали друг другу.

Задания с выбором одного варианта ответа оцениваются в один балл, задания с выбором нескольких правильных – за каждый правильный выбор 1 балл, но за каждый неправильный также минус один балл. Задания «найди соответствие» оцениваются так: за каждое правильное соответствие 0,5 балла, но за каждое неправильное также минус 0,5 балла.

Уровень знаний обучающихся определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

**Критерии оценок:**

- «превосходно» - 96-100% правильных ответов;
- «отлично» – 86-95% правильных ответов;
- «очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;
- «хорошо» – 66-80% правильных ответов;
- «удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.
- «неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;
- «плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

**Практические задания (Кейс)**

Решение практических заданий включает: изучение условий задачи (описанной ситуации) и ответы на поставленные в задании вопросы.

При выполнении данного задания обучающемуся необходимо использовать теоретический материал изучаемой дисциплины и обосновывать с его помощью свой ответ. Перед ответом на поставленные в задании вопросы, обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с условиями задачи, выявив значимые для нахождения решения обстоятельства. Ответы на поставленные в задаче вопросы должны быть мотивированными, обоснованными и развернутыми. Ответы: «да», «нет» не допускаются.

**Критерии оценки:**

<b>Оценка</b>	<b>Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой</b>
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные

	вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

### **Самостоятельная работа**

Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

Преподавателем формируется комплект общих заданий или по вариантам.

### **Критерии оценки**

<b>Оценка</b>	<b>Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой</b>
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, видно изучение дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), есть незначительные погрешности
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% заданий), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% заданий), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

**Для перевода в систему рейтинговой оценки используется рубрикация по видам учебной активности**

*Все задания направлены в комплексе на все три формируемые компетенции:*

*УК-1, УК-3.*

Критерии оценки Задания 1.

<b>Описание уровня</b>	<b>баллы</b>	<b>оценка</b>
+ обосновывают собственные суждения, опираясь на	5	отлично

дополнительные источники информации или обобщая высказывания участников курса		
+ высказывают обоснованные критические замечания по поводу приводимых другими формулировок и формулировок, приведенных в предлагаемых текстах	4	очень хорошо
+ самостоятельные суждения по поводу личностных качеств, умений и ключевых компетенций лидера, оформленные письменно	3	хорошо
+ самостоятельные устные суждения по поводу личностных качеств, умений и ключевых компетенций лидера	2	удовлетворительно
тексты с перечислением личностных качеств, умений и ключевых компетенций лидера, выданные на занятиях	1	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 2.

Описание уровня	баллы	оценка
+ теории рассматриваются в историческом контексте, готовы отвечать на вопросы без затруднений по каждой из теорий	10	отлично
+ суть каждой из теорий донесена с приведением примеров из собственной практики деятельности	8	очень хорошо
+ суть каждой из теорий донесена с использованием средств визуализации, ответы на вопросы по одной из теорий	6	хорошо
+ дано описание теорий в кратких формулировках, с опорой на имеющиеся в предложенных текстах графики и таблицы	4	удовлетворительно
текст с описанием 5-х ситуационных теорий лидерства, выданный на занятиях	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 3.

Описание уровня	баллы	оценка
+ теории рассматриваются в историческом контексте, готовы отвечать на вопросы без затруднений по каждой из теорий	10	отлично
+ использованы графические организаторы, отражающие суть каждой из теорий, приведены примеры из собственной практики деятельности	8	очень хорошо
+ суть каждой из теорий донесена с использованием средств визуализации	6	хорошо
+ дано описание теорий в кратких формулировках, с опорой на имеющиеся в предложенных текстах графики и таблицы	4	удовлетворительно
текст с описанием 4-х ситуационных теорий лидерства, выданный на занятиях	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 4.

Описание уровня	баллы	оценка
+ приведены собственные аргументированные рассуждения, оформленные с использованием графического организатора	5	отлично
+ таблица, отражающая результаты групповой деятельности по поводу выделения ведущих источников власти лидера, с самостоятельной формулировкой выводов по итогам групповой работы	4	очень хорошо
+ таблица, отражающая результаты групповой деятельности по поводу выделения ведущих источников власти лидера,	3	хорошо

без личных комментариев		
+ в качестве ответа на задание приведена выдержка из учебников или из каких-то других источников, с минимальной долей самостоятельности	2	удовлетворительно
текст с описанием источников власти, выданный на занятиях	1	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 5.

Описание уровня	баллы	оценка
+ сформулированы рекомендации для коррекции индивидуального стиля управления с целью повышения эффективности индивидуальной и командной работы	5	отлично
+ сделан вывод по поводу возможного вклада в командную работу с имеющимся индивидуальным стилем управления	4	очень хорошо
+ сделан вывод по поводу эффективности индивидуального стиля управления	3	хорошо
+ дан анализ индивидуального стиля управления в соответствии с теорией Адизеса	2	удовлетворительно
тест пройден и выявлен индивидуальный стиль управления	1	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 6.

Описание уровня	баллы	оценка
+ может объяснить, как и с какими целями применяются стратегии ИДЕАЛ и SCRAM	10	отлично
+ задачи каждого этапа стратегий ИДЕАЛ и SCRAM выполнены самостоятельно и осознанно	8	очень хорошо
+ задачи каждого этапа стратегий ИДЕАЛ и SCRAM выполнены самостоятельно, однако с большой долей формального соблюдения требований	6	хорошо
+ технологические карты стратегий выполнены с пропуском элементов	4	удовлетворительно
описание стратегиям ИДЕАЛ и SCRAM, выданные на занятиях	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 7.

Описание уровня	баллы	оценка
+ кроме двух теорий, рассматриваемых на занятии, для сравнения были взяты и другие теории, использован графический организатор, соответствующий целям задания, без затруднений отвечают на вопросы	15	отлично
+ выделены критерии для сравнения, на основании чего выделены общие и особенные черты, использован графический организатор (кольца Венна)	10	очень хорошо
+ дано описательное сравнение двух современных теорий лидерства без использования графического организатора	5	хорошо
+ в кратких формулировках приведены описания двух современных теорий лидерства (харизматическая и трансформационная)	3	удовлетворительно
текст с описанием двух современных теорий лидерства, выданный на занятиях	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки Задания 8.



Описание уровня	баллы	оценка
+ подобраны средства для развития уровня эмоционального интеллекта, его отдельных компонент	5	отлично
+ сформулированы рекомендации по поводу развития уровня эмоционального интеллекта, его отдельных компонент	4	очень хорошо
+ сделаны выводы по поводу возможных проблем в командной работе при имеющемся уровне эмоционального интеллекта	3	хорошо
+ дан анализ индивидуального уровня эмоционального интеллекта с точки зрения развития всех его компонентов	2	удовлетворительно
тест пройден и выявлен индивидуальный уровень эмоционального интеллекта	1	неудовлетворительно

Критерии оценки Задания 9.

Описание уровня	баллы	оценка
+ даны развернутые, аргументированные формулировки мотивационных фраз по всем уровням, в соответствии с ценностными установками каждого уровня	5	отлично
+ даны краткие формулировки мотивационных фраз по всем уровням, в соответствии с ценностными установками каждого уровня	4	очень хорошо
+ мотивирующих фразы сформулированы для каждого уровня, в большинстве случаев корректно	3	хорошо
+ мотивирующих фразы сформулированы для каждого уровня, но некорректно	2	удовлетворительно
текст с описанием теории спиральной динамики, выданный на занятиях	1	неудовлетворительно

«Дополнительные задания»

Критерии оценки Задания 10.

Описание уровня	баллы	оценка
+ элементы аннотации заполнены самостоятельно и осознанно в привязке к курсу	15	отлично
+ все элементы аннотации есть, но страдает содержательная логика	10	очень хорошо
+ все элементы аннотации есть, но страдает логика и требования к оформлению	5	хорошо
+ все элементы аннотации есть, но страдает объем из-за низкой доли самостоятельности (компиляция введения)	3	удовлетворительно
аннотация составлена в соответствии с предложенной структурой, но не все элементы заполнены самостоятельно (перепечатана аннотация книги или статьи), прослеживается формальное следование рекомендации.	2	неудовлетворительно

«Дополнительные задания»

Критерии оценки Задания 11.

Описание уровня	баллы	оценка
+ Ответы на все вопросы, подкреплены ссылками на теоретические основы курса, приведены подтверждающие примеры из кейса; отсутствует лишняя информация	10	отлично

+ четко сформулирована имеющаяся проблема; сформулированы ответы на большинство вопросов кейса, с привязкой к теории, но без иллюстрирующих примеров из кейса	8	очень хорошо
+ сформулирована проблема кейса; аргументировано сформулированы ответы на все вопросы кейса, с минимальной привязкой к теоретическим основам курса	6	хорошо
+ дано подробное описание ситуации кейса; кратко сформулированы ответы на все вопросы кейса, с минимальной привязкой к теоретическим основам курса	4	удовлетворительно
даны неаргументированные ответы на вопросы без привязки к содержанию курса, прослеживается формальное следование рекомендации.	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки «Конструктивная активность на занятиях»

Описание уровня	баллы	оценка
+ берет на себя ответственность за продвижение группы в целом, стремиться помочь коллегам в их затруднениях, консультирует и разъясняет, помогает преодолеть разногласия	10	отлично
+ проявляет деловую активность на групповом уровне: прежде чем задавать вопросы, консультируется с группой, высказывая свое мнение, учитывает мнение других участников, терпим к индивидуальному стилю и темпу продвижения коллег	8	очень хорошо
+ проявляет деловую активность на индивидуальном уровне: внимательно слушает, задает уточняющие вопросы, затрагивающие в основном его лично	6	хорошо
+ формально-логическая активность: что конкретно делаем и зачем конкретно делаем именно это, не важно	4	удовлетворительно
активен, но зачастую не по делу, уводит разговор в сторону, действуя в личных интересах	2	неудовлетворительно

#### Критерии оценки «Посещение занятий»

Описание уровня	баллы	оценка
посещал все очные занятия	5	отлично
посещал не менее 90% всех очных занятий	4	очень хорошо
посещал более 75% всех очных занятий	3	хорошо
посещал не менее 50% всех очных занятий	2	удовлетворительно
посещал менее 25% всех очных занятий	1	неудовлетворительно

#### Критерии оценки «Тест»

Описание уровня	баллы	оценка
86-95% правильных ответов	10	отлично
81-85% правильных ответов	8	очень хорошо
66-80% правильных ответов	6	хорошо
56-65% правильных ответов	4	удовлетворительно
До 55% правильных ответов	2	неудовлетворительно

### 5.2.1 Контрольные вопросы

вопросы	Код формируемых компетенций
1. Природа лидерства. Актуальность лидерства	УК-1
2. Характеристика лидерства как процесса. Отличительные признаки лидерства.	УК-1
3. Структурный подход: теория лидерских черт и качеств.	УК-1
4. Поведенческий подход, основанный на взаимоотношениях «лидер – последователь».	УК-1
5. Теория индивидуализированного лидерства	УК-1
6. Концепции ситуационного лидерства	УК-1
7. Концепция заменителей и нейтрализаторов лидерства	УК-1
8. Понятие власти. Структура власти.	УК-1
9. Основные источники власти лидера	УК-1
10. Мотивация и делегирование властных полномочий	УК-3
11. Что такое команда? Стадии развития команд.	УК-3
12. Традиционные, виртуальные и глобальные команды: типы и характеристики	УК-3
13. Факторы эффективности работы команды	УК-3
14. Роль лидера в команде	УК-3
15. Конфликты в команде: стили разрешения конфликтов.	УК-3
16. Поддержание организационного разнообразия	УК-3
17. Концепция харизматического лидерства	УК-1
18. Концепция атрибутивного лидерства	УК-1
19. Трансакционное лидерство	УК-1
20. Трансформационное лидерство	УК-1
21. Концепция постгероического или делегирующего лидерства	УК-1
22. Когнитивный интеллект лидера	УК-3
23. Коммуникативный интеллект лидера	УК-3
24. Эмоциональный интеллект лидера	УК-3
25. Социальный интеллект лидера	УК-3
26. Видение и цели лидера	УК-3
27. Совмещение целей: спиральная динамика	УК-3
28. Разработка и принятие совместных решений	УК-3
29. Способы работы с проблемами	УК-3

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции

- Верная последовательность стадий обучения, знакомящего с культурным многообразием в организации (УК-3):**
  - 1) Защита – Признание – Адаптация – Минимизация различий – Интеграция;
  - 2) Признание – Адаптация - Защита – Минимизация различий – Интеграция;
  - 3) Защита – Минимизация различий – Признание – Адаптация – Интеграция; (+)
  - 4) Адаптация – Минимизация различий – Защита – Признание – Интеграция.
  - 5) Интеграция – Минимизация различий – Адаптация – Защита – Признание.
- Доктор философии Ицхак Адизес предложил свою систему менеджмента, в которой выделил стили управления, как комбинацию четырех функций, в каком из предложенных сочетаний процесс лидерства НЕвозможен (УК-3):**

- 1) paEI;
- 2) pAEI;
- 3) PaEI;
- 4) PAeI
- 5) PAEi (+)
- 6) PaeI
- 7) PAEI

**3. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это (УК-1):**

- 1) различные методы стимулирования;
- 2) методы информирования;
- 3) методы убеждения; (+)
- 4) методы административного принуждения;
- 5) экономические методы.

**4. К чертам эффективного лидерства вы бы НЕ отнесли (УК-1):**

- 1) коммуникации;
- 2) видение;
- 3) доверие;
- 4) власть; (+)
- 5) гибкость.

**5. К традиционным концепциям лидерства относятся (УК-1):**

- 1) концепция харизматического лидерства;
- 2) концепции ситуационного лидерства; (+)
- 3) концепция трансформационного лидерства;
- 4) концепции лидерского поведения; (+)
- 5) концепция постгероического или делегирующего лидерства;
- 6) концепция атрибутивного лидерства;
- 7) концепция лидерских качеств (+)
- 8) концепция транзакционного лидерства
- 9) концепция индивидуализированного лидерства (+)

**6. Чтобы достичь высокой командной сплоченности лидеру следует учитывать следующие факторы (УК-3):**

- 1) моральный дух;
- 2) взаимодействие; (+)
- 3) сохранение постоянного состава;
- 4) общие цели; (+)
- 5) усиление лояльности;
- 6) привлекательность команды; (+)
- 7) продуктивность работы;
- 8) соперничество с другими; (+)
- 9) успех и положительная внешняя оценка (+)

**7. Укажите основные (обязательные) элементы аргументированной речи, необходимые при аргументации лидером своей позиции (УК-3):**

- 1) мотив;
- 2) довод; (+)
- 3) посылка;

- 4) уловка;
- 5) факт; (+)
- 6) основание;
- 7) контраргумент; (+)
- 8) логика;
- 9) тезис; (+)
- 10) эмоции;
- 11) заключение. (+)

## 8. Составляющие эмоционального интеллекта лидера (УК-3)

Составляющие	Ключевые компоненты
I. Самосознание	1. Влияние на окружающих 2. Эмпатия 3. Точная самооценка 4. Сознательность
II. Менеджмент взаимоотношений	5. Развитие других людей 6. Корпоративное сознание 7. Уверенность в себе
III. Владение собой	8. Эмоциональное самосознание 9. Эмоциональный самоконтроль 10. Воодушевление окружающих
IV. Социальное сознание	11. Ориентация на оказание услуги 12. Действия, заслуживающие доверия

I – 3,7,8; II – 1,5,10; III – 4,9,12; IV – 2,6,11.

### 5.2.3. Типовой кейс для оценки сформированности компетенции УК-1, УК-3

*Прочитай текст. Ответьте на поставленные вопросы:*

Вопросы:

1. Оцените эффективность коммуникаций между начальником РОНО и директором школы №17. А также между директором школы и учителями этой школы? (УК-3)
2. **Можно ли сказать, что они осуществляют общение на уровне настоящих лидеров? Обоснуйте свой ответ (УК-1)**
3. **Как бы Вы действовали в аналогичном случае, если бы занимали должность начальника РОНО? (УК-1)**
4. **Каким образом Вы осуществляли бы коммуникации, если бы оказались на месте директора школы? (УК-3)**

#### «Директивы начальника»

Учебные администраторы постоянно получают многочисленные предложения о внедрении новшеств на всех образовательных уровнях. Учителя, родители, представители общественности, ученые и политики составляют программы по улучшению курсов точных,

естественных и социальных наук, учебного процесса, методов и принципов преподавания и т.д. В районе главным лицом в образовании является начальник РОНО, а в отдельной школе – ее директор.

Денис Иванович, начальник РОНО города Нижнемысенска, отвечает за работу 11 общеобразовательных школ. После прохождения летних курсов повышения квалификации он разослал электронные письма всем директорам подчиняющихся ему школ. В своем послании Денис Иванович распорядился, чтобы в течение месяца после начала учебного года все без исключения учителя составили подробные планы для каждого класса с указанием целей и предполагаемых результатов обучения. Копии этих планов должны были быть представлены начальнику РОНО. В послании также говорилось о том, что Денис Иванович пригласил консультанта для проведения однодневного семинара, чтобы тот рассказал учителям, как нужно составлять учебные планы.

Михаил Петрович, директор школы №17, ознакомившись с распоряжением начальника РОНО, отправил учителям следующий меморандум: «Друзья! Начальник РОНО, Кузяков Д.И., попросил меня проинформировать вас, что вы обязаны в течение месяца представить подробные планы для каждого класса, указав в них цели и предполагаемые результаты обучения. Сегодня днем специально приглашенный консультант даст вам инструкции по составлению указанных планов».

В ответ один из учителей послал Михаилу Петровичу электронное письмо, в котором спрашивал директора: «Может быть, мы неправильно учим детей? Не по этой ли причине нас заставляют тратить столь много времени на написание подробных планов?».

Другой учитель, встретив директора школы в коридоре, сказал ему: «Не понимаю, каким образом вся эта писанина способна улучшить преподавание. Чем больше я буду заниматься канцелярской работой, тем меньше у меня останется времени на подготовку к урокам. Я бы предпочел просто прочесть инструкции, а остальное время посвятить учебному процессу».

Многочисленные жалобы заставили директора отправить учителям второй меморандум: «Меня попросили проинформировать вас о необходимости составления учебных планов. Если вы хотите подробнее обсудить этот вопрос, свяжитесь с начальником РОНО».

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **а) основная литература:**

1. Адизес, И.К. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей [Электронный ресурс] / Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – 6-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 259 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=917586>
2. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта [Электронный ресурс] / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 6-изд. — М.: Альпина Паблишер, 2014. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=926931>
3. Евтихов, О.В. Развитие лидерского потенциала руководителя [Электронный ресурс] : Монография / О.В. Евтихов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 198 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=458345>
4. Кови, С. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / Стивен Кови; Пер. с англ. - 7-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 302 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=914153>
5. Менеджмент [Электронный ресурс] : Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 656 с. – URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=472344>

#### **б) дополнительная литература:**

1. Адизес, И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует [Электронный ресурс] / Адизес И.К., - 7-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 264 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=912757>
2. Болмэн, Ли. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм [Электронный ресурс] / Ли Болмэн, Терренс Дил; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 632 с. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=923517>
3. Герстнер, Л. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании [Электронный ресурс] / Луис Герстнер; Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 320 с. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=914105>
4. Евтихов, О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика [Электронный ресурс] / О.В. Евтихов. - СПб: Речь, 2007. - 238 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=529467>
5. Евтихов, О.В. Тренинг лидерства [Электронный ресурс] / О.В. Евтихов. - СПб: Речь, 2007. - 256 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=529469>
6. Евтихов, О.В. Эффективное лидерство [Электронный ресурс] / О.В. Евтихов. - Краснояр: СибГАУ, 2012. - 132 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=536762>
7. Иванова, С.В. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Электронный ресурс] / Светлана Иванова, Дмитрий Болдогоев, Эмма Борчанинова, Анна Глотова, Оксана Жигилий. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 357 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=917619>
8. Кетс де Врис, М. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта [Электронный ресурс] / Манфред Кетс де Врис; Пер. с англ. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 276 с. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=914449>

#### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):**

1. Программный пакет MS Office.
2. [www.elibrary.ru/defaultx.asp](http://www.elibrary.ru/defaultx.asp) - научная электронная библиотека
3. <http://znanium.com/> - электронно-библиотечная система
4. [www.humanities.edu.ru](http://www.humanities.edu.ru) - сайт «Гуманитарное образование»
5. <http://www.iqlib.ru> – электронная библиотека образовательных и просветительных изданий
6. <https://e.hr-director.ru/> - Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами
7. <https://e.gd.ru/> - Генеральный директор: Персональный журнал руководителя. – URL:
8. <http://hr-portal.ru/> - HR portal: Сообщество. Публикации
9. <https://spiralodynamics.ru/> - Спиральная динамика
10. <http://adizes.ru/> - официальный сайт Института Адизеса в России.

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебники, электронные образовательные ресурсы, мультимедийные универсальные энциклопедии, аудиовизуальные средства (слайды, презентации на цифровых носителях), ПК, проекторы.

Минимально необходимый для чтения курса перечень материально-технического обеспечения включает оборудованные мультимедийными средствами обучения, а также возможностью выхода в Интернет, т.к. занятия проводятся с использованием мультимедийного оборудования.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ Управление персоналом.

Автор (ы) \_\_\_\_\_ Марико В.В.

Рецензент: \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Грудзинский А.О.