

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 16.09.2024 12:31:10

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6a5a1f10a8e51f88

Приложение 3

к основной профессиональной образовательной программе

по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное

управление

направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное

управление в экономике региона

## **МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»**

**Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра бухгалтерского учета и анализа

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Б1.О.ДЭ.01.01 ЛИДЕРСТВО (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)**

**Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

**Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление в экономике региона**

**Уровень высшего образования Магистратура**

Год начала подготовки 2022

Краснодар – 2021 г.

Составитель:

к.ф.н., доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Д.А. Сигида

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры бухгалтерского учета и анализа Протокол № 1 от 30.08.2021 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....</b>	<b>4</b>
Цель и задачи освоения дисциплины .....	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
Объем дисциплины и виды учебной работы .....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .....	5
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>7</b>
<b>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>15</b>
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	15
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ .....	16
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ .....	16
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	16
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ .....	16
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	16
<b>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>17</b>
<b>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>17</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ .....</b>	<b>18</b>
<b>VII. АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>34</b>

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Цель изучения учебной дисциплины «Лидерство (продвинутый уровень)» – формирование у студентов представлений о теоретических аспектах социального лидерства, сущности реализации лидерских позиций в условиях современных подходов к функционированию социальной, торговой, государственной организации.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование у студентов системного лидерского мышления;
- овладение навыками управления индивидуальной и групповой работой;
- познание собственного эмоционального интеллекта как основы успешного лидерства и понимания других людей;
- восприятие лидерского поведения как наиболее адекватного в управлении персоналом и наиболее эффективной формы влияния на поведение работников;
- применение наиболее адекватных моделей и концепций лидерства при решении конкретных задач менеджмента;
- овладение навыками организации группового решения умственных задач и достижению креативного результата;
- приобретение навыков формирования высокопродуктивной команды и поддержания ее продуктивности.

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Лидерство (продвинутый уровень)» относится к элективным дисциплинам обязательной части учебного плана.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения	
	очная	заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3 ЗЕТ	
Объем дисциплины в акад. часах	108	
Промежуточная аттестация: форма	Зачет	Зачет
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	18	8
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	16	6
• лекции	6	2
• практические занятия	10	4
• лабораторные занятия	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК)	-	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	2	2
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	-	-
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии	-	-

заочников (Каттэк)		
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	90	100
в том числе:		
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) ( <i>заполняется при наличии экзамена по дисциплине</i> )	-	2
• самостоятельная работа в семестре (СРс)	90	98
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу	-	-
• повторение лекционного материала	-	-
• подготовка к тестированию	-	-
• подготовка доклада	-	-
• и другие виды	90	98

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Понимает и знает особенности формирования эффективной команды	УК-3.1. 3-1. <b>Знает</b> основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы УК-3.1. 3-2. <b>Знает</b> методы и технологии организации эффективной команды УК-3.1. У-1. <b>Умеет</b> определять роли и ставить задачи для каждого участника команды УК-3.1. У-2. <b>Умеет</b> проектировать методы эффективной командной работы УК-3.1. У-3. <b>Умеет</b> формировать дорожную карту командного взаимодействия с учетом ресурсных ограничений
	УК-3.2 Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия	УК-3.2. 3-1. <b>Знает</b> содержание и нормы эффективной организации командной работы УК-3.2. 3-2. <b>Знает</b> методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия УК-3.2. 3-3. <b>Знает</b> принципы предоставления обратной связи УК-3.2. У-1. <b>Умеет</b> эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач УК-3.2. У-2. <b>Умеет</b> разрабатывать стратегию командного взаимодействия УК-3.2. У-3. <b>Умеет</b> обеспечивать

		обратную связь и управлять конфликтами
<b>УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</b>	УК-6.1 Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста	УК-6.1. 3-1. <b>Знает</b> основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития УК-6.1. 3-2. <b>Знает</b> способы самооценки и самоопределения УК-6.1. У-1. <b>Умеет</b> оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты
	УК-6.2 Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	УК-6.2. 3-1. <b>Знает</b> методы анализа результатов своей социальной и профессиональной деятельности УК-6.2. У-1. <b>Умеет</b> корректировать планы личного и профессионального развития

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся очной формы обучения

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость*, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Катгэк, Катг				
		Семестр 2								

1.	<p><b>Тема 1. Понятие, сущность и функции лидерства в государственном управлении.</b></p> <p>Лидерство как феномен. История изучения лидерства. Эволюция теорий лидерства.</p> <p>Лидерство и его отличие от менеджмента. Проблема лидерства в современном менеджменте.</p> <p>Культурный контекст лидерства. Составляющие лидерства. Источники власти и стратегии влияния. Гендерная составляющая лидерства. Стили лидерства. Выбор стиля лидерства. Управленческая решетка. Ситуационное лидерство. Концепции лидерства. Команды и разделенное лидерство.</p>	1	2	-	-	18	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.,	Т., Э.
2.	<p><b>Тема 2. Основные теории и подходы к лидерству.</b></p> <p>Теории личностных качеств. Поведенческие теории. Ситуационные теории. Ситуационная модель Фидлера. Ситуационная теория Херси и Бланшара. Теория пути-цели. Ситуационная модель Врума-Яго. Подмены лидерства.</p>	1	2	-	-	18	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.,	Т., Э.

3.	<p><b>Тема 3. Лидерство и эффективное взаимодействие в системе государственного управления.</b></p> <p>Лидерство при работе с командой.          Функции команды в организации.          Характеристики высокоэффективной команды.          Модель PERFORM в организации.          Командные роли по Белбину. Факторы командного лидерства. Лидер успешной команды.</p>	2	2	-	-	18	22	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О., К.,	Э.
4.	<p><b>Тема 4. Проблемы лидерства на государственной службе.</b></p> <p>Конфликт РАЕI функций в стиле лидерства. Причины несовместимости функций в стиле лидерства. Влияние сочетания функций в лидерстве на организацию:          функциональная,          систематизированная,          проактивная и органичная организация.</p>	1	2	-	-	18	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О., К.	Э.

5.	<b>Тема 5. Перспективы лидерства в государственном управлении.</b> Лидерский потенциал. Развитие личностных качеств лидера. Обучение и постоянное повышение квалификации лидера и команды. Заменители лидерства. «Двигатель» лидерства.	1	2			18	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.	Э.
	Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	-	-	-	-	-/2	2				
	<b>Итого</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	-	-	<b>90</b>	<b>108</b>				

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций для обучающихся заочной формы обучения

Таблица 3.1

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость*, академические часы	Достижения	Обучения	(зн)	ДЛЯ	АУДИТ	ЩИЙ	КО	НТ
-------	---------------------------------------	-----------------------------------	------------	----------	------	-----	-------	-----	----	----

		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Катгэк, Катг	Всего				
	Семестр 2										
1.	<p><b>Тема 1. Понятие, сущность и функции лидерства в государственном управлении.</b></p> <p>Лидерство как феномен. История изучения лидерства. Эволюция теорий лидерства.</p> <p>Лидерство и его отличие от менеджмента. Проблема лидерства в современном менеджменте.</p> <p>Культурный контекст лидерства.</p> <p>Составляющие лидерства.</p> <p>Источники власти и стратегии влияния. Гендерная составляющая лидерства. Стили лидерства.</p> <p>Выбор стиля лидерства.</p> <p>Управленческая решетка.</p> <p>Ситуационное лидерство.</p> <p>Концепции лидерства.</p> <p>Команды и разделенное лидерство.</p>	1	-	-	-	20	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.	Т., Э.

2.	<p><b>Тема 2. Основные теории и подходы к лидерству.</b>  Теории личностных качеств.  Поведенческие теории.  Ситуационные теории.  Ситуационная модель Фидлера. Ситуационная теория Херси и Бланшара. Теория пути-цели. Ситуационная модель Врума-Яго. Подмены лидерства.</p>	1	-	-	-	20	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.,	Т., Э.
3.	<p><b>Тема 3. Лидерство и эффективное взаимодействие в системе государственного управления.</b>  Лидерство при работе с командой.  Функции команды в организации.  Характеристики высокоэффективной команды.  Модель PERFORM в организации.  Командные роли по Белбину. Факторы командного лидерства. Лидер успешной команды.</p>	-	2	-	-	20	22	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О., К.,	Э.

4.	<b>Тема 4. Проблемы лидерства на государственной службе.</b> Конфликт РАЕИ функций в стиле лидерства. Причины несовместимости функций в стиле лидерства. Влияние сочетания функций в лидерстве на организацию: функциональная, систематизированная, проактивная и органичная организация.	-	1	-	-	20	21	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О., К.	Э.
5.	<b>Тема 5. Перспективы лидерства в государственном управлении.</b> Лидерский потенциал. Развитие личностных качеств лидера. Обучение и постоянное повышение квалификации лидера и команды. Заменители лидерства. «Двигатель» лидерства.	-	1			18	19	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	УК-3.1. 3.1 УК-3.1. 3.2 УК-3.1. У.1 УК-3.1. У.2 УК-3.1. У.3 УК-3.2. 3.1 УК-3.2. 3.2 УК-3.2. 3.3 УК-3.2. У.1 УК-3.2. У.2 УК-3.2. У.3 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. 3.2 УК-6.1. 3.1 УК-6.1. У.1 УК-6.2. 3.1 УК-6.2. У.1	О.	Э.
	самостоятельная работа в период экз. сессии (СРЭК)	-	-	-	-	2/-	2				
	Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	-	-	-	-	-/2	2				
	<b>Итого</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>100/2</b>	<b>108</b>				

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

*Опрос (О.), Кейс (К.)*  
*Формы текущего контроля:*  
*Тест (Т.)*  
*Эссе (Э.)*

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература:

1. Психология лидерства / пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 156 с. - (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). - ISBN 978-5-9614-2590-1. - Текст : электронный.  
Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=368808>
2. Лидерство : Учебник / В.Э. Багдасарян. – Москва : ИНФРА-М, 2023. - 339с  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=333384>
3. Практический менеджмент : учебное пособие / под общ. ред. Э. М. Короткова. - Москва: ИНФРА-М, 2022. - 330 с. - (Высшее образование: Магистратура).  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=345517>
4. Управление и лидерство для начинающих руководителей : сборник статей / под ред. С. Турко. - Москва : Альпина Пабл., 2022. - 205 с. - (Harvard Business Review: 10 лучших статей). - ISBN 978-5-9614-8034-4. - Текст : электронный.  
Режим доступа: <https://znanium.ru/read?id=450367>

##### Дополнительная литература:

1. Волков, Ю. Г. Институт лидерства в региональном пространстве: монография / Ю. Г. Волков; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. - 126 с.  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=374996>
2. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: Практическое руководство / Аппело Ю. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 534 с.  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=333710>
3. Власть и лидеры в восприятии российских граждан. Четверть века наблюдений (1993—2018): монография / отв. ред. Е. Б. Шестопап. - Москва: Издательство «Весь Мир», 2019. - 656 с.  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=358636>
4. Кови, С. Лидерство, основанное на принципах / Кови С., - 7-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 302 с.  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=85526>
5. Уитмор, Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства: Учебное пособие / Уитмор Д. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 316 с.  
Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=333372>

##### Нормативные правовые документы:

1. "Конституция Российской Федерации"(принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 18.07.2019). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)

3. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 23.04.2018) "Об обществах с ограниченной ответственностью" Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

1. <http://www.consultant.ru> - Справочно-правовая система Консультант Плюс;
2. <http://www.garant.ru> - Справочно-правовая система Гарант.

## **ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ**

<https://rosstat.gov.ru/> - Росстат РФ

<https://regulation.gov.ru/> - Федеральный портал проектов НПА

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<http://www.kremlin.ru/> - сайт Президента РФ

<http://government.ru/> - сайт Правительства РФ

<http://duma.gov.ru/> - сайт Государственной Думы ФС РФ

<http://council.gov.ru/> - сайт Совета Федерации ФС РФ

<https://www.economy.gov.ru/> - сайт Минэкономразвития

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

Операционная система Windows 10

Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,

Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,

PeaZip,

Adobe Acrobat Reader DC

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Лидерство (продвинутый уровень)» обеспечена:

для проведения занятий лекционного типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*):

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:

для самостоятельной работы, в том числе для курсового проектирования:

- помещением для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

#### IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические указания по подготовке и оформлению рефератов.

#### V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине для студентов очной, заочной формы обучения по направлению подготовки Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) программы магистратуры «Государственное и муниципальное управление в экономике региона» проводится с помощью шкал оценки по видам оценочных средств, формам текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценивание результатов контроля осуществляется по традиционной четырех балльной шкале согласно следующим критериям.

Таблица 1

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (зачет)	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

##### Критерии оценки опроса:

- «отлично» - студент проявляет глубокие знания и навыки, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;
- «хорошо» - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, но допускает некоторые неточности, отсутствует достаточная глубина и зрелость суждений;
- «удовлетворительно» - студент отвечает недостаточно глубоко и самостоятельно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;
- «неудовлетворительно» - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций.

##### Критерии оценки тестов:

- «отлично» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;
- «хорошо» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;
- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;
- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 49% и менее.

##### Критерии оценки эссе:

- «отлично» - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

- «хорошо» - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;
- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если эссе в целом раскрывает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;
- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если содержание эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, либо не содержит авторских умозаключений и не отражает проработку материала по поставленной проблеме.

**Критерии оценки кейсов:**

- «отлично» - студент проявляет глубокие знания и навыки, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;
- «хорошо» - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность, но допускает некоторые неточности, отсутствует достаточная глубина и зрелость суждений;
- «удовлетворительно» - студент отвечает недостаточно глубоко и самостоятельно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;
- «неудовлетворительно» - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций.

## **VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ<sup>1</sup>**

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

***Перечень вопросов к зачету:***

1. Сущность и динамика лидерства.
2. История зарождения и развития психологии лидерства.
3. Основные подходы к лидерству.
4. Теория личностных качеств лидерства.
5. Теория лидерства Р. Стогдилла.
6. Группы лидерских качеств по У. Беннису.
7. Факторы формирования лидерства.
8. Лидерство, основанное на страхе.
9. Лидерство, основанное на убеждении.
10. Лидерство, основанное на знании.
11. Критерии эффективного лидерства.
12. Поведенческие теории лидерства.
13. Модель лидерства Р.Лайкерта.
14. Ситуационные теории лидерства.
15. Теория ситуационного лидерства Блейка-Моутона
16. Теория лидерства Херси-Бланшара
17. Модель лидерства Фидлера.

---

<sup>1</sup> В данном разделе приводятся примеры оценочных средств

18. Модель лидерского поведения Таннембаумана-Шмидта.
19. Модель лидерства «путь-цель» Хауза и Митчелла.
20. Модель лидерства на основе принятия решений Врума-Йеттона-Яго.
21. Субституты и нейтрализаторы лидерства.
22. Основные стили лидерства и их характеристика.
23. Особенности лидерства в госуправлении.
24. Потребность в лидерах на государственной службе: ее истоки и предпосылки.
25. Особенности лидерства на государственной службе для лидера органа государственного управления.
26. Особенности лидерства на государственной службе для лидера структурного подразделения государственного органа.
27. Особенности лидерства на государственной службе для лидера на уровне специалиста.
28. Типы лидерства на госслужбе.
29. Трансакционное и трансформационное (преобразующее) лидерство
30. Типология лидерства М.Вебера
31. Теория связующего лидерства и концепция «горячих групп»
32. Теория опосредованного лидерства Р. Фишера и А. Шарпа
33. Компоненты эмоционального интеллекта (по Д. Гоулману).
34. Харизматическое лидерство.
35. Идея «распределенного» лидерства.
36. Теория «внутреннего стимулирования» лидерства К. Кэшмана.
37. Концепция «первичного» (базового) лидерства Д. Голмана и Р. Бояциса
38. Лидерство как управление парадоксами Ф. Тромпенаарса и Ч. Хэмпден-Тернера
39. Роль лидера. Развитие лидерских качеств руководителя.
40. Механизмы выдвижения в позицию лидера
41. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
42. Управление деятельностью команды
43. Факторы командного лидерства
44. Лидерство при работе с командой. Лидер успешной команды.
45. Результативность в лидерстве (Р-функция).
46. Администрирование в лидерстве (А-функция).
47. Интеграция в лидерстве (I-функция).
48. Влияние стиля лидерства на результативность и эффективность организации.
49. Причины несовместимости функций в стиле лидерства.
50. Влияние сочетания функций в лидерстве на организацию
51. Характеристика стилей эффективного лидерства
52. Идеальное лидерство. Взаимодополняющая команда лидеров.
53. Архетипы неэффективного лидерства
54. Механизмы воздействия лидера на последователей.
55. Виды лидеров цифровой эпохи (по Дейву Ульриху).
56. Ключевые группы компетенций лидерства
57. Проблема формирования лидерства в госуправлении.
58. Власть и влияние как инструменты лидерства.
59. Факторы, влияющие на лидерство на госслужбе.
60. Лидерство как один из путей совершенствования государственной службы

#### **Типовые практические задания к зачету**

Задание 1. Молодая женщина, работающая на одном из участков цеха, обратилась к мастеру с просьбой о переводе ее на другой участок в этом же цехе. Объяснила она это тем, что ей приходится часто оставаться сверхурочно, а она не может, т.к. у нее двое маленьких детей. Другие работницы вынуждены делать ее работу, недовольны этим, отношения становятся

напряженными. Мастер не возражал против перевода и обещал поставить вопрос перед начальником цеха. Прошла неделя, и работница вновь обратилась к мастеру. Тот отвечал, что все передал начальнику цеха, вопрос решается, надо подождать. Через неделю работница вновь обратилась к мастеру. Тот ответил: «Отстань на время, не до тебя сейчас, конец месяца». Работница в тот же день подошла к начальнику цеха. Выслушав ее, он ответил, что мастер ему ничего не передавал, пусть она зайдет через несколько дней. После этого возмущенная работница в присутствии всего участка заявила мастеру, что он ее обманул и думает только о том, чтобы выслужиться перед начальством. Разгорелась ссора... На следующий день она подала заявление на увольнение с завода по собственному желанию.

Задание: 1 Проанализируйте конфликт, описанный в ситуации. Выделите и опишите основные элементы конфликта, причины конфликта, его динамику. 2 Какие методы разрешения конфликта было бы целесообразно использовать в ситуации? 3 Оцените последствия конфликта для организации. Дайте рекомендации по предупреждению конфликтов подобного типа в организации.

Задание 2. Порядок расстановки приоритетов. Составьте список целей и задач своей жизни (текущего момента) и отметьте их сравнительную важность и срочность. Все дела можно распределить по пунктам: А. Важные и срочные. Б. Важные и не срочные. В. Не важные и срочные. Г. Не важные и не срочные. А. Важные и срочные. Это неотложные дела, которые нужно сделать немедленно. Б. Важные и не срочные. Это то, что может сильно повлиять на вашу жизнь, если вы будете это делать и делать хорошо, но их очень легко отложить, поскольку они еще не срочные. Многие из того, что вы делаете – планируете, развиваетесь, совершенствуетесь и т.д. – не срочно, но важно, поскольку имеет или может иметь далеко идущие последствия в Вашей жизни. В. Не важные и срочные. Эти дела очень любят маскироваться под дела «А». Человеку свойственно путать срочность и важность: всякое срочное он автоматически считает важным. Телефон звонит, коллега зашел поболтать, Вам захотелось кому-то позвонить или что-то сделать – это все срочно, потому что делать нужно сейчас, но не важно, потому что никак не помогает достижению поставленных Вами целей. Г. Не важные и не срочные. Эти дела нужно «финансировать по остаточному принципу». Но они часто приятны и интересны, поэтому с них начинают рабочий день, убивая на них лучшие рабочие часы.

Задание 3. Проанализируйте приведенные ниже утверждения и укажите, какие из них верны, а какие нет.

1. Коммуникации – важнейшая составная часть деятельности менеджеров.
2. 9. Успех коммуникации зависит от того, насколько внимательно собеседники слушают друг друга.
3. Наличие обратной связи делает процесс коммуникации двусторонним.
4. Коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий, наиболее значимы для изучения организационного поведения.
5. Выбор носителя информации в процессе коммуникации не зависит от характера управленческих проблем.
6. Чтобы уточнить мнение собеседника, следует задавать ему как можно больше вопросов.
7. Наличие обратной связи – важное условие коммуникаций.
8. Межличностные коммуникации во многом зависят от социокультурной среды, в которой они осуществляются.
9. В формальной группе не могут возникнуть неформальные коммуникации.
10. В процессе общения невербальные сигналы собеседников должны способствовать усилению речи.
- 11.

Если руководителя захлестывают эмоции, то он может неправильно понять собеседника. 12. Слухи – это невербальные коммуникации в процессе общения.

Задание 4. Вас назначили на новую должность. Предыдущий руководитель не вмешивался в дела группы. Группа адекватно следовала своему направлению работы и выполняла поставленные задачи. Внутренние отношения в группе находятся на хорошем уровне. Возможные способы воздействия: - предпринимайте шаги, направляя подчиненных к работе, определенной должным образом; - вовлекайте подчиненных в процесс принятия решений, оказывая поддержку дельным предложениям; - обсудите производительность труда группы в прошлом, а затем рассмотрите необходимость новой практики; - предоставьте группу самой себе.

Задание 5. Полученная вами информация указывает на некоторые трудности во взаимоотношениях подчиненных одной из групп. Группа имеет хорошую производственную репутацию. Члены группы эффективно выполняли сложные задачи и успешно справлялись с работой в течение всего прошлого года. Все они обладают достаточной квалификацией. Возможные способы воздействия: - рассмотрите необходимость внедрения новой практики и обсудите ваше решение с подчиненными; - предоставьте членам группы возможность самим решить возникшие проблемы; - действуйте быстро и твердо, корректируя и направляя; - участвуйте в обсуждении проблемы, оказывая подчиненным поддержку, не нарушая отношений соподчинения.

Задание 6. Производительность труда вашей группы снижается на протяжении нескольких месяцев. Члены группы не слишком озабочены своевременным выполнением задач. Им постоянно необходимо напоминать об этом. В прошлом помогало перераспределение ролей и ответственности. Возможные способы воздействия: - позвольте группе самой определить направление своей работы; - учтите рекомендации группы, но следите за выполнением задач; 8 - перераспределите роли и ответственность и введите четкий контроль; - вовлеките группу в перераспределение ролей и ответственности, но не будьте чрезмерно директивны.

Задание 7. Вы намечает изменения в структуре, новые для вашей группы. Члены группы внесли свои предложения, касающиеся планируемых изменений. Группа работала продуктивно, в своих действиях демонстрируя гибкость. Возможные способы воздействия: - определите необходимые изменения и ведите внимательный контроль; - участвуйте в работе группы над изменениями, но позвольте членам группы самими организовать их внедрение; - будьте готовы принять изменения в рекомендуемом группой виде, но контролируйте их внедрение; - избегайте конфронтации, оставайтесь в стороне.

Задание 8

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать её по заниженным ценам. Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы, но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приёмы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, да, Вы не хотите ничего

изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!». Наступила тишина и общая неловкость.

1. Какую позицию в данной ситуации занимают руководитель А, его коллеги и руководитель Б?

2. Определите стратегию выхода из конфликтной ситуации.

Задание 9. Допустим, у вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако, из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть так же комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Задание 10. К вам на собеседование по замещению должности пришел человек. Зашел, громко поздоровался, шумно сел, в разговоре активно жестикулировал, сыпал идеями о предстоящей работе. Попробуйте определить тип ведущего темперамента. На какую должность он может претендовать?

Задание 11. Руководитель дает задание подчиненному приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б. подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годиться». Таким образом скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении. Назревает конфликтная ситуация.

1. Каковы ошибки в поведении руководителя и подчиненного в данной ситуации?

2. Что на самом деле нужно было сделать подчиненному и руководителю, чтобы превратить конфликт?

Задание 12. Ли Якокка в своей книге «Карьера менеджера» утверждает, что, увидев работающими своих коллег, японский рабочий скажет «не могли я чем-нибудь помочь?», американский – «это не моё дело».

Как, по вашему мнению, влияет ли национальность на утверждения?

Что скажете Вы?

Задание 13. Ситуация: Пенсионерка – врач К. с 25-летним стажем, уйдя на пенсию, стала посещать платные курсы кройки и шитья в районном доме культуры. Через несколько занятий пенсионерка К. была исключена с курсов: ее обвинили в том, что она «противопоставила себя коллективу». Об этом свидетельствуют такие события. Во время одного из занятий в помещение вошел сотрудник дома культуры с врачом-психиатром. Прервав занятие, сотрудник сказал, что все будут слушать лекцию. Пенсионерка К. сказала, что ей лекция не нужна, и она будет заниматься своим делом. Лектор (знакомая К. по прежней работе) потребовала, чтобы К. покинула аудиторию. К. ответила, что она пришла, на оплачиваемые ею занятия по кройке и шитью, а не на лекцию. Тогда лектор хлопнула дверью и ушла. И все стали говорить: "Как вам не стыдно!" Директор дома культуры обвинил К. в том, что она сорвала лекцию. На что К. ответила: «Непонятно только почему при таком большом интересе не провести эту лекцию нормально, как полагается?»

1. Почему произошел конфликт?
2. Что надо предпринять, чтобы не допустить конфликта?
3. Как преодолеть конфликт?

Задание 14. Проблемная ситуация: На участке быта радиозавода уволили двух рабочих. В протоколах собраний заводского коллектива значилось, что они «пошли не в ногу» с остальными, поставив себя «выше всех». Увольнение суд признал законным. Что же произошло? На участок быта пришел квалифицированный слесарь Б. С тех пор в коллективе начались всякие неурядицы. Вначале они были неуловимыми. Как-то выяснилось, что каждый работник стал прятать свой инструмент и запирает его в тумбочку верстака. Стали делить работу на «свою» и «чужую». Потом пошел слух, что сдружившийся с Б. бригадир, завел «амбарную книгу», куда стал записывать «факты нарушений». Эти факты бригадир берег "на случай". Мастером на участке тогда временно был опытный специалист, ушедший на пенсию, но по просьбе администрации вернувшийся вновь на завод.

»Пойдешь перетаскивать кондиционер». - как-то сказал он слесарю Б. Тот окинул мастера презрительным взглядом. «Я, между прочим, тебе не такелажник». И тут мастер не выдержал: «Я тебе покажу, как демагогию разводить», - закричал он. «Ах, ты... - задохнулся от ярости Б. - Да я ... тебя ...».

Такие сцены стали на участке привычными. В дальнейшем позиции определились четко: на одном полюсе Б, с бригадиром. на другом – администрация, профсоюзная организация, большинство коллектива.

1. Дайте психологическую характеристику слесарю Б. и его бригадиру..
2. В чем состоит причина описанной ситуации?
3. Как нормализовать ситуацию?

Задание 15. Ситуация: Заводу было дано задание освоить новое изделие. Сложностей для этого руководство завода не видело. Быстро создали бригаду в 16 человек. Бригадиром был

назначен опытный кадровый рабочий А., имеющий большой бригадирский опыт работы на других участках. Было установлено ненапряженное плановое задание, и рабочие приступили к изготовлению изделий. Однако вскоре выяснилось, что бригада не справляется с заданием. Никакие меры, предпринимаемые администрацией, в том числе и аккордная оплата, не помогали. Производительность труда оставалась низкой. Кроме того, в бригаде одна за другой возникали конфликтные ситуации, шли жалобы по разным поводам, были случаи отказа от работы. После откровенных бесед с рабочими администрация завода выявила феномены несовместимости в бригаде. Оказалось, что там кроме назначенного бригадира работают два активных рабочих «Б» и «В», вокруг которых группировалось по несколько человек. Как правило, мнения этих рабочих шли вразрез с мнением бригадира. В сущности, вся бригада была «поделена» между тремя лидерами. Администрация завода учла психологическую ситуацию в бригаде и приняла соответствующее решение, после чего план стал выполняться и перевыполняться.

1. Выберите из предложенных ниже альтернатив одну, которая была реализована на заводе: а) бригадира А. перевели на другой участок; е) бригаду разделили на две, бригадирами назначили А. и Б., который взял к себе в бригаду В.

2. Почему вы выбрали именно такую альтернативу?

3. Спрогнозируйте поведение коллектива бригады после нормализации отношений.

Задание 16. Ситуация: В доменном цехе металлургического завода произошла авария. «Но авария не техническая, хотя и не обошлось без таковой, — как сказал директор, — это была авария в человеческих взаимоотношениях». Доменный цех считался на заводе благополучным. Но после назначения нового начальника цеха началась неприятность за неприятностью. Начальником цеха выдвинули ветерана, проработавшего на заводе более четверти века. Он вырос в цехе, все его знали как активного и способного работника. Когда его назначили начальником цеха, никто не удивился, но никто и предположить не мог, что он так резко изменит свое поведение. Начальник цеха так возомнил о себе, что перестал считаться с мнением специалистов. Даже с коллегами, которые пытались дать совет, входил в конфликт и месяцами не разговаривал. Перессорился со всеми, кто был с ним на равных, подчиненных заставил трепетать перед ним. Все затаились, появилось ощущение беды. И она пришла. «Был крупный перебой с рудой. Наконец, она поступила. Но оказалась не та, что надо. А он сам не глянул, с других не спросил. От предостережений, как всегда, отмахнулся. «Без вас знаю, что делаю!» Чугун из печи выпустить не смогли. «Козел» выбивали более двадцати суток... Авария стряслась летом, но до конца года из прорыва выйти так и не удалось, с последствиями помогали справляться специалисты из разных городов страны.

1. Почему эту аварию назвали аварией в человеческих отношениях?

2. Какой стиль руководства был присущ начальнику цеха?

3. Как, по Вашему мнению, можно было предотвратить аварию?

4. Как бы Вы наладили слаженную работу в цехе?

Задание 17. Ситуация: Работник А. в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать. Начальник Б. каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает "пинок", который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется. В итоге работа не была выполнена достаточно качественно.

1. Какие действия должен был предпринять руководитель, чтобы предотвратить сложившуюся ситуацию.
2. Что необходимо было делать работнику при возникновении конфликта с руководством из-за ошибок в его работе?

Задание.18 Проведите анализ на предмет конфликтности межличностного взаимодействия в следующей ситуации. Начальник отдела в конце рабочего дня обращается к сотруднику с просьбой остаться после работы для составления срочного отчета. Сотрудник отказывается, ссылаясь на усталость и на то, что рабочий день уже закончился.

Задание 19 Проанализируйте привычные транзакции членов вашей семьи, друзей, коллег. С кем вам легче и приятнее общаться: с Родителями, Дети́ми или Взрослыми? Как вы думаете, почему? Есть ли у вас «любимая» позиция? Меняете ли вы свою транзакцию в зависимости от ситуации? Надо ли согласовывать свою позицию с позицией партнеров?

Задание 20 . Проанализируйте привычные транзакции членов вашего коллектива, с кем вам легче общаться? С коллегами без ОВЗ и инвалидности? Или не чувствуете разницу?

Задание 21. Разработайте «Я – концепцию» творческого саморазвития с учетом своих индивидуальных склонностей и способностей.

Задание 22 Проанализируйте и выпишите в 2 столбца с учетом рейтинга значимости 10 личностных качеств, которые: а) будут способствовать профессионально-творческому саморазвитию; б) будут сдерживать профессионально-творческое саморазвитие.

Задание 23. Приведите примеры ситуаций, в которых нарушение определенных принципов воспитания вызвало негативные последствия в общении с людьми с ОВЗ и инвалидами. Как вы объясните такое поведение?

Задание 24. Проанализируйте и выпишите в два столбца с учетом рейтинга значимости 10 ваших личностных качеств, которые: а) будут способствовать вашему профессионально-творческому саморазвитию; б) будут сдерживать ваше профессионально-творческое саморазвитие.

Задание 25. Разработайте некоторые критерии самооценки, эффективности самообучения, самообразования.

Задание 26. В настоящее время проблема эмоциональной окрашенности обучения людей с ОВЗ и инвалидов получила широкое распространение. В чем значение эмоционально-ценностного компонента в содержании обучения в вузе? Какие приемы создания эмоционально-интеллектуального фона различных форм обучения целесообразны в вузе? Ответ письменно.

Задание 27. Вы менеджер по персоналу. На вакантную должность подали резюме 2 человека: человек с инвалидностью и без нарушений здоровья. Кто, по вашему мнению, должен получить должность? И почему?

Задание 28. В вашем отделе работает человек с инвалидностью, будете ли вы ему помогать, если с его стороны нет просьб о помощи? Ответ обоснуйте.

Задание 29. Ежемесячно компания принимает в каждое отделение около 10 новых сотрудников. Специфика риэлтерского бизнеса предполагает довольно высокую текучесть кадров. К тому же компания развивается и постоянно ощущает потребность в персонале. Какие нужно предпринять первые шаги для успешной социально-психологической адаптации?

Задание 30. Выход на новое место работы и период адаптации часто связывают со стрессом, потому что за короткое время сотрудник должен влиться в коллектив, понять, кто и за что отвечает, разобраться со структурой компании. Появляется страх сделать ошибку во время испытательного срока и не справиться с возложенными задачами. В совокупности эти факторы могут отрицательно повлиять на рабочий настрой и снизить эффективность. Что можно предпринять, чтобы не допустить этого?

Задание 31. Первым шагом является разъяснение новому сотруднику основного содержания его профессиональной деятельности на первых собеседованиях с менеджером по персоналу и линейным менеджером. Обязательным условием приема в компанию сотрудников без опыта работы в недвижимости является обучение в Кадровой школе. Эта мера необходима, так как успешная риэлтерская деятельность требует большого объема юридических и психологических знаний и определенных профессиональных навыков. В настоящее время риэлтеров не готовит ни одно учебное заведение. Кто, по вашему мнению, должен помогать в адаптации новых сотрудников и как?

Задание 32. Сетелем банк — лидер в автокредитовании. Специфика бизнеса заключается в том, что 3000 сотрудников — это кредитные эксперты торговых точек, которые работают на территории партнёров, автодилеров. Как же построить процесс адаптации персонала, когда все вновь пришедшие сотрудники работают в разных частях страны «в полях»?

Задание 33. Вы начальник отдела, в вашем отделе произошел конфликт на бытовой почве. С одной стороны — человек с инвалидностью, с другой стороны — человек без инвалидности. Как разрешить конфликтную ситуацию?

Задание 34. Facebook с почти 13 000 сотрудников проводит шестинедельную адаптационную программу с элементами корпоративного обучения — Bootcamp. Программа помогает сотрудникам познакомиться со своей ролью и узнать культуру компании. Адаптационная программа состоит не из привычных лекций и презентаций, а из обучения реальным практикам и инструментам, так необходимым новым членам для успешной работы. Каждый новый день адаптационной программы новички начинают с реализации своих первых проектов. О чем это говорит? Что хочет сказать компания, которая 6 недель отводит на адаптацию сотрудников?

Задание 35. Должна ли программа для адаптации новых сотрудников делиться на части: выпускник вуза, сотрудник с опытом, лица с ОВЗ и инвалидностью?

Задание 36. Чат-бот Laba в первый рабочий день присылает новичку чек-лист и напоминания о том, что нужно сделать. Позже сотрудник получает гайд с советами по коммуникации в Slack и Asana, а также историю компании. Объясните эффективность чат-ботов.

### **Тестовые задания:**

1. Лидерство – это:

- а) процесс влияния руководителя на подчиненных для достижения поставленных целей
- б) процесс оказания влияния на других лиц для достижения поставленных целей
- в) способность менеджера воздействовать на персонал на основе формальных и неформальных полномочий
- г) умение эффективно использовать ресурсы для достижения целей организации

2. Теория лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями – это:

- а) теория обстоятельств
- б) теория личностных качеств
- в) теория великого человека
- г) теория отношений

3. Составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией эмоционального лидерства – это:

- а) самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
- б) самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
- в) психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
- г) эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

4. Понятие «интегративная функция» в теории лидерства означает:

- а) умение интегрировать
- б) подчинение коллектива
- в) сплочение единомышленников, окружения вокруг программы лидера
- г) умение решать трудные проблемы

5. Приведите в соответствие подход к лидерству и его характеристику:

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| а) подход с позиции личных качеств | 1) рассматривает лидерство как набор привычных моделей поведения руководителя по отношению к подчиненным   |
| б) поведенческий подход            | 2) объясняет лидерство наличием определенного набора общих для всех лидеров психологических, интеллектуальных, физиологических и деловых качеств   |
| в) ситуационный подход             | 3) постулирует эффективность адаптивного руководства, ориентированного на реальность   |
| г) современный подход              | 4) утверждает, что решающую роль в менеджменте играют ситуационные факторы, не отвергая при этом важность личностных и поведенческих характеристик |

6. Подход «путь-цель» Т. Митчела и Р.Хауса предполагает применение следующих стилей лидерства:

- а) стиль поддержки; инструментальный стиль; партисипативный стиль; стиль, ориентированный на достижение

- б) автократический стиль; консультативный стиль; групповой стиль
- в) авторитарный стиль; демократический стиль; либеральный стиль
- г) автократический стиль; демократический стиль

7. Теория, основывающаяся на убеждении, что лидер налаживает с каждым из подчиненных или членов группы уникальные отношения, определяющие стиль поведения лидера с отдельным человеком и реакцию этого человека на лидера – это:

- а) демократическое лидерство
- б) индивидуализированное лидерство
- в) авторитарное лидерство
- г) ситуационное лидерство

8. Эффективность в применении модели «Ситуационное лидерство» предполагает овладение тремя навыками:

- а) диагностика, гибкость и партнерство
- б) делегирование, поддержка и указание
- в) наставничество, диагностика и поддержка
- г) партнерство, делегирование и гибкость

9. Основные характеристики лидера – это (*укажите не менее 2-х вариантов ответа*):

- а) деятельность ограничивается рамками внутригрупповых отношений
- б) назначается официально
- в) не несет перед законом ответственность за деятельность группы и ее результаты
- г) всегда является формальным руководителем

10. Процесс влияния на основе авторитета, доверия, уважения, способностей или других ресурсов, необходимых людям, носит название \_\_\_\_\_ лидерства.

### ***Примеры вопросов для опроса:***

1. Изложите сущность лидерства в организации.
2. Прокомментируйте факторы, составляющие основу лидерства.
3. Сформулируйте общие черты и различия между руководителем и лидером.
4. Назовите основные подходы к проблеме лидерства.
5. Изложите суть современных подходов к лидерству.
6. Какие черты, на Ваш взгляд, являются наиболее значимыми для современного руководителя, претендующего на роль лидера? Обоснуйте свое мнение.

### ***Примеры кейсов:***

**Ситуация 1.** Ваши подчиненные оказались не способны решить поставленную перед ними проблему. Обычно Вы полагались на их самостоятельность. Работа и взаимоотношения внутри коллектива хорошие. Вы:

- а) вместе с ними примете участие в решении проблемы
- б) позволите подчиненным самим выбрать пути решения проблемы
- в) проявите твердость в руководстве и быстро отреагируете на необходимость реорганизации работы коллектива
- г) поощрите членов коллектива в их работе над решением проблемы и поддержите их инициативу

**Ситуация 2.** Вы пришли руководителем в организацию с хорошо налаженной системой управления. Ваш предшественник осуществлял жесткий контроль за ее

функционированием. Вы хотите, не снижая эффективности системы управления, создать более непринужденную атмосферу в коллективе. Вы:

а) сделаете все, что от Вас зависит, чтобы каждый член коллектива почувствовал свою значимость и причастность

б) подчеркнете важность выполнения поставленных задач к сроку

в) намеренно не будете вмешиваться

г) постараетесь вовлечь всю группу в процесс принятия решений, но лично проследите, чтобы поставленные цели были достигнуты

**Ситуация 3.** Вы хотите внести изменения в структуру коллектива. Ваши подчиненные высказали свои предложения по поводу необходимых перемен. Ваш коллектив работает эффективно и продемонстрировал гибкость в решении задач. Вы:

а) определите, что именно надо изменить, и лично будете руководить процессом перемен

б) вместе с членами коллектива выработаете направление, в котором должны проводиться перемены, и поручите им самим воплотить изменения в жизнь

в) примете предложения своих подчиненных относительно необходимых перемен, но их воплощением в жизнь будете руководить сами

г) во избежание конфронтации оставите все, как есть

**Ситуация 4.** Ваши подчиненные, которые обычно способны выполнять свои обязанности хорошо, не отвечают недавно пересмотренным Вами стандартам. Вы:

а) вовлечете группу в процесс пересмотра стандартов, прибегая к жесткому контролю

б) изменив требования, будете тщательно контролировать их исполнение

в) с целью не допустить конфронтации не будете прибегать к давлению, позволите событиям развиваться естественно

г) учтете предложения коллектива при условии их соответствия новым стандартам

**Ситуация 5.** Вас повысили в должности. Предыдущий руководитель не вмешивался в работу коллектива, который достаточно хорошо справлялся со своими задачами и направлениями работы. Вы:

а) предпримете меры с целью организовать работу подчиненных в четко указанном направлении

б) вовлечете подчиненных в процесс выработки решений и поддержите хорошие начинания

в) обсудите с подчиненными проделанную работу и затем проанализируете необходимость нововведений

г) подобно Вашему предшественнику, не будете вмешиваться в работу коллектива

**Ситуация 6.** Вы получили информацию о том, что Ваш коллектив столкнулся с временными трудностями. Ваши подчиненные эффективно справлялись с выполнением долгосрочных целей. Они работали гармонично на протяжении прошедшего года. Все подчиненные обладают высокой квалификацией для выполнения задач. Вы:

а) вынесете на рассмотрение коллектива вариант своего решения проблемы и проанализируете необходимость нововведений

б) позволите членам коллектива самим выработать решения

в) проявите быстроту и твердость, внося коррективы и направляя

г) примите участие в обсуждении проблемы, поддержав, таким образом, своих подчиненных

### ***Тематика эссе:***

1. Эффективное лидерство: миф или реальность?
2. Лидер и руководитель: сходства и различия.
3. Личностный ресурс в реализации лидерской позиции.
4. Особенности лидерства в государственном управлении.

5. Лидерство как фактор повышения эффективности государственного управления.
6. Основные подходы к изучению проблемы лидерства: сравнительный анализ.
7. Проблемы и перспективы лидерства в госуправлении: современный взгляд.
8. Традиционные руководители и лидеры: сравнительная характеристика.
9. Лидерство как один из путей усовершенствования государственной службы.
10. Многоролевая структура личности лидера

### Типовая структура зачетного задания

<i>Наименование оценочного средства</i>	Максимальное количество баллов
<i>Вопрос 1</i>	15
<i>Вопрос 2</i>	15
<i>Задание</i>	10

### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	УК-3 УК-6	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы методы и технологии организации эффективной команды содержание и нормы эффективной организации командной работы методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия принципы предоставления обратной связи основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития способы самооценки и самоопределения</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> определять роли и ставить задачи для каждого участника команды проектировать методы эффективной командной работы формировать дорожную карту командного взаимодействия с учетом ресурсных ограничений эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и</p>	<b>Продвинутый</b>

			<p>задач</p> <p>разрабатывать стратегию командного взаимодействия</p> <p>обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами</p> <p>оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты</p> <p>провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности</p> <p>корректировать планы личного и профессионального развития</p>	
«зачтено»	УК-3 УК-6	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы</p> <p>методы и технологии организации эффективной команды</p> <p>содержание и нормы эффективной организации командной работы</p> <p>методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия</p> <p>принципы предоставления обратной связи</p> <p>основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития</p> <p>способы самооценки и самоопределения</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b></p> <p>определять роли и ставить задачи для каждого участника команды</p> <p>проектировать методы эффективной командной работы</p> <p>формировать дорожную карту командного взаимодействия с учетом ресурсных ограничений</p> <p>эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач</p> <p>разрабатывать стратегию командного взаимодействия</p> <p>обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами</p> <p>оценить возможности реализации собственных профессиональных целей</p>	Повышенный

			и расставить приоритеты провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности корректировать планы личного и профессионального развития	
«зачтено»	УК-3 УК-6	УК-3.1 УК-3.2 УК-6.1 УК-6.2	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы методы и технологии организации эффективной команды содержание и нормы эффективной организации командной работы методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия принципы предоставления обратной связи основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития способы самооценки и самоопределения <b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> определять роли и ставить задачи для каждого участника команды проектировать методы эффективной командной работы формировать дорожную карту командного взаимодействия с учетом ресурсных ограничений эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач разрабатывать стратегию командного взаимодействия обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности корректировать планы личного и профессионального развития	<b>Базовый</b>
«не зачтено»	УК-3 УК-6	УК-3.1 УК-3.2	<b>Не знает на базовом уровне:</b> основные модели командообразования	<b>Компетенции не</b>

		<p>УК-6.1 УК-6.2</p>	<p>и факторы, влияющие на эффективность командной работы методы и технологии организации эффективной команды содержание и нормы эффективной организации командной работы методы и технологии оценки достижения эффективного командного взаимодействия принципы предоставления обратной связи основные принципы мотивации и стимулирования карьерного развития способы самооценки и самоопределения</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> определять роли и ставить задачи для каждого участника команды проектировать методы эффективной командной работы формировать дорожную карту командного взаимодействия с учетом ресурсных ограничений эффективно использовать типы и методы коммуникации для достижения поставленных целей и задач разрабатывать стратегию командного взаимодействия обеспечивать обратную связь и управлять конфликтами оценить возможности реализации собственных профессиональных целей и расставить приоритеты провести анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности корректировать планы личного и профессионального развития</p>	<p><b>сформированы</b></p>
--	--	--------------------------	---	----------------------------

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»**  
**Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова**

Факультет экономики, менеджмента и торговли  
Кафедра бухгалтерского учета и анализа

**АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.ДЭ.01.01 ЛИДЕРСТВО (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)**

**Направление подготовки 38.04.04**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Направленность (профиль) программы**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В**  
**ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНА**

**Уровень высшего образования      Магистратура**

Цель и задачи дисциплины:

Цель изучения учебной дисциплины «Лидерство (продвинутый уровень)» – формирование у студентов представлений о теоретических аспектах социального лидерства, сущности реализации лидерских позиций в условиях современных подходов к функционированию социальной, торговой, государственной организации.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование у студентов системного лидерского мышления;
- овладение навыками управления индивидуальной и групповой работой;
- познание собственного эмоционального интеллекта как основы успешного лидерства и понимания других людей;
- восприятие лидерского поведения как наиболее адекватного в управлении персоналом и наиболее эффективной формы влияния на поведение работников;
- применение наиболее адекватных моделей и концепций лидерства при решении конкретных задач менеджмента;
- овладение навыками организации группового решения умственных задач и достижению креативного результата;
- приобретение навыков формирования высокопродуктивной команды и поддержания ее продуктивности.

## 2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
1.	Тема 1. Понятие, сущность и функции лидерства в государственном управлении.
2.	Тема 2. Основные теории и подходы к лидерству.
3.	Тема 3. Лидерство и эффективное взаимодействие в системе государственного управления.
4.	Тема 4. Проблемы лидерства на государственной службе
5	Тема 5. Перспективы лидерства в госуправлении
<b>Трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. / 108 часов</b>	

**Форма контроля – зачет**

Составитель:

Доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа

Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова, к.ф.н. Д.А. Сигида