

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 23.12.2022 17:17:28  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b15ca9d2

Приложение 6

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

**Северо-Западный институт управления - филиал РАНХиГС**

---

Кафедра управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**«Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»**  
*(наименование образовательной программы)*

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

**Б1.О.04 Лидерство (продвинутый уровень)**  
*(код и наименование РПД)*

**43.04.03 Гостиничное дело**  
*(код, наименование направления подготовки)*

**очная**  
*(форма обучения)*

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор-составитель:**

Д-р экон. наук, руководитель магистерской программы  
«Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса»

Морозова М.А.

**Заведующая кафедрой управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса:**

доктор экономических наук, профессор Морозова Марина Александровна

**РПД Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)»** одобрена на заседании кафедры  
управления в сфере туризма и гостиничного бизнеса.

В новой редакции Протокол от «30» августа 2022 г. №1.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы ..... | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....   | 5  |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....  | 6  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....   | 9  |
| 5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации .....   | 19 |
| 6. Методические материалы по освоению дисциплины .....  | 22 |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" .....  | 26 |
| 7.1. Основная литература .....  | 26 |
| 7.2. Дополнительная литература .....  | 27 |
| 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....  | 27 |
| 7.4. Интернет-ресурсы .....   | 27 |
| 7.5. Иные источники .....   | 28 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....                 | 28 |

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

1.1. Дисциплина Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учётом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции  | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции  |
|-----------------|---|----------------------------|--|
| УК-1            | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий    | УК-1.1                     | Способен анализировать проблемную ситуацию и осуществлять её декомпозицию на отдельные задачи  |
| УК-3            | Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели      | УК-3.1                     | Способен демонстрировать понимание принципов командной работы и использовать потенциал личности к постоянному развитию, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели |
| УК-6            | Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки | УК-6.1                     | Способен проводить оценку эффективности использования времени и других ресурсов для достижения поставленных целей  |

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

| Код компонента компетенции | Результаты обучения  |
|----------------------------|--|
| УК-1.1                     | <b>на уровне знаний:</b> специфику деятельности и актуальные вопросы лидерства; основные теории лидерства, их достоинства и ограничения; особенности различных стилей лидерства; составляющие процесса лидерства.                                |
|                            | <b>на уровне умений:</b> выбирать стиль лидерства, адекватный ситуации; эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций; выбирать форму подготовки и принятия управленческих решений; планировать работу в проектах и подразделениях. |

| <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b>   |
|-----------------------------------|--|
|                                   | <b>на уровне навыков:</b> навыками расстановки целей и приоритетов взаимодействия в организации; навыками выбирать оптимальный стиль управления.   |
| УК-3.1                            | <b>на уровне знаний:</b> механизмы и динамику лидерства; особенности лидерства в малых и больших группах; предикторы эффективного лидерства и пути повышения лидерского потенциала.  |
|                                   | <b>на уровне умений:</b> использовать различные научные подходы к лидерству в целях эффективного управления коллективом; применять полученные знания в области лидерства для индивидуального подхода к каждому члену коллектива. |
|                                   | <b>на уровне навыков:</b> техниками ведения переговоров и коммуникативной компетентностью в деловом взаимодействии.  |
| УК-6.1                            | <b>на уровне знаний:</b> методы принятия управленческих решений.   |
|                                   | <b>на уровне умений:</b> принимать решения в ситуациях определённости, неопределённости и риска.   |
|                                   | <b>на уровне навыков:</b> техниками командообразования и выхода из конфликтных ситуаций.   |

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академ. часов / 81 астр. час.

| <b>Вид работы</b>                     | <b>Трудоемкость<br/>(в академ. часах)<br/>Очно</b> |
|---------------------------------------|--|
| <b>Общая трудоемкость</b>             | <b>108</b>   |
| <b>Контактная работа</b>              | <b>36</b>  |
| Лекции                                | 12   |
| Практические занятия                  | 24   |
| Лабораторные занятия                  | -  |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | <b>72</b>  |
| Контроль                              | -  |
| Формы текущего контроля               | эссе, кейс, тестирование, круглый стол             |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> | <b>Зачёт</b>                                       |

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)» относится к базовой части учебного плана направления 43.04.03 «Гостиничное дело» профиль «Корпоративные стратегии гостиничного бизнеса».

В процессе освоения дисциплины Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)» магистранты должны освоить знания в области теории и практики лидерства, психологии

лидерства, познакомить с основными проблемами лидерства в инновационном менеджменте, а также научить выстраивать и управлять системой лидерства.

Данный курс имеет междисциплинарные связи с такими дисциплинами как: Б1.О.01 «Деловые и научные коммуникации», Б1.О.05 «Кросс-культурный менеджмент», Б1.О.06 «Социально-психологический тренинг».

Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для студентов очной формы обучения – на 1 семестре 1 курса.

По дисциплине осуществляется текущий контроль в виде написания эссе, обсуждения на круглом столе, решение ситуационных задач и тестирования.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

| № п/п                           | Наименование тем и /или разделов      | Объем дисциплины (модуля), час |   |    |                   |     | СР                | Форма текущего контроля*, промежуточной аттестации |
|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|---|----|-------------------|-----|-------------------|--|
|                                 |                                       | Всего                          | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |                   |     |                   |  |
|                                 |                                       |                                | Л   | ЛР | ПЗ                | КСР |                   |  |
| Раздел 1.                       | Лидерство как психологический феномен | 36                             | 4   |    | 8                 |     | 24                | Э  |
| Раздел 2.                       | Лидерство как организационный феномен | 36                             | 4   |    | 8                 |     | 24                | КС   |
| Раздел 3.                       | Развитие лидерского потенциала        | 36                             | 4   |    | 8                 |     | 24                | К, Т   |
| <b>Промежуточная аттестация</b> |                                       |                                |   |    |                   |     |                   | <b>Зачёт</b>                                       |
| <b>Всего (акад/астр):</b>       |                                       | <b>108/<br/>81</b>             | <b>12/9</b>   |    | <b>24/<br/>18</b> |     | <b>72/<br/>54</b> |  |

Примечание: \* Э – эссе, КС – круглый стол, К – кейс, Т – тестирование.

#### 3.2. Содержание дисциплины

##### Раздел 1. Лидерство как психологический феномен

##### Тема 1. Понятие лидерства, его механизм и динамика.

Трактовка лидерства в отечественной и зарубежной психологии. Компоненты структуры лидерства. Феномен ролевой дифференциации лидерства: роль делового (инструментального) лидера и роль экспрессивного (социально-эмоционального) лидера по Р. Бейлзу и Ф. Слейтеру. Лидерские роли по Л.И. Уманскому.

Ролевая дифференциация лидерства: традиционные трактовки. Трактовки Р. Бейлза - Ф. Слейтера, П. Секорда и К. Бекмана, П. Берка.

Альтернативный подход к ролевой дифференциации лидерства.

Исследования Р.Л. Кричевского ролевой дифференциации лидерства. Три типа направленности личности: деловая, личная, межличностная. Трехуровневая модель личности. Детерминанты ролевой дифференциации лидерства.

Механизмы выдвижения на лидерскую позицию. Психологический обмен как механизм выдвижения на позицию лидера. Психологическая концепция обмена Дж.

Хоманса. Обмен как трансакционный феномен (Е. Холландер). Обмен как проявление «идиосинкразического кредита» (Е. Холландер). Ценностный обмен как механизм выдвижения на позицию лидера (Р.Л. Кричевский). Феномен ценностного обмена, ценностный вклад индивида, обмен на диадном уровне, групповой уровень обмена.

ИмPLICITная теория лидерства как механизм выдвижения на позицию лидера. Прототипы лидерства: индивидуальный, диадный, групповой уровни анализа.

Механизм влияния в лидерстве. Идентификация как механизм влияния. Динамика лидерства.

Динамика лидерства в группах стационарного типа. Феномен «генерализации статуса». Динамика лидерства в группах временного типа.

## **Тема 2. Лидерство и групповой процесс.**

Лидерство в малых группах. Личность лидера: пятифакторная модель личностных черт, самооэффективность, социальный и эмоциональный интеллект как предикторы лидерства. Самокатегоризация и лидерство: деперсонализация, прототипичность. Теория социальной идентичности лидерства М. Хогга. Групповые нормы и лидерство. Межличностная совместимость и лидерство. Групповое принятие решений и лидерство. Развитие группы и лидерство. Групповая эффективность и лидерство.

Лидерство в больших группах. Политическое лидерство, имидж политического лидера. Поведение и мотивация политических лидеров. Особенности харизматической личности. Видение и типы политических лидеров.

## **Раздел 2. Лидерство как организационный феномен**

### **Тема 3. Личностный подход к лидерству и руководству.**

Эффективность руководства: критерии оценки. Непсихологические критерии оценки эффективности. Психологические критерии оценки эффективности: мотивация и удовлетворенность работников условиями труда; оценка и самооценка руководителя; прогностические критерии; изучение карьерного пути руководителя. Простые и сложные критерии оценки эффективности.

Биологические характеристики руководителя: возраст, социально-экономический статус, образование, пол. Тип организации и эффективность руководителя.

Способности руководителя: общие способности (интеллект: общий, эмоциональный, социальный, практический), специфические способности (технические, концептуальные, интерперсональные, административные, самоперцептивные умения). Черты личности и мотивация лидера. Менеджерские характеристики руководителя.

### **Тема 4. Поведенческий подход к лидерству и руководству.**

Содержание менеджерского поведения. Общая характеристика менеджерского труда. Показатели эффективности работы менеджеров. Особенности, присущие эффективным менеджерам по Д. Коттеру. Рольное поведение менеджеров по Г. Минцбергу: межличностные, информационные роли и роли, связанные с принятием решений. Таксономия поведенческих категорий Г. Юкла.

Культурный контекст руководства. Понятие деловой культуры. Психологические измерения культуры и менеджмент. Культурно-психологические синдромы по Г. Хофстеду: индивидуализм-коллективизм, избегание неопределенности, маскулинность-фемининность, дистанция власти. Деловые культуры: моноактивные, полиактивные, реактивные. Гипотеза культурной конгруэнтности.

Стиль руководства по К. Левину, Г.М. Андреевой. Управленческая матрица Р. Блейка и Д. Моутона. Факторы, влияющие на формирование стиля лидерства.

Динамика лидерства/руководства. Модель преемственности руководства Д. Гордона и Н. Розена.

### **Тема 5. Вероятностный подход к лидерству и руководству.**

Вероятностная модель эффективности руководства Ф. Фидлера: личностно-стилевая переменная модели, ситуационные переменные. Теория когнитивного ресурса.

Мотивационная модель руководства. Теория ожидания. Четыре типа поведения руководителей по Хаузу и Митчеллу: поддерживающее, директивное, соучастующее руководство и руководство, ориентированное на достижение. Аттитюды и мотивация подчиненных.

Нормативная модель принятия управленческого решения В. Врума и Ф. Йеттона. Основные положения модели, структура модели, стили принятия решений: авторитарное, авторитетное, консультативное, консультативное-2, групповое решение.

Ситуационные переменные, влияющие на принятие решения. Ситуационное руководство П. Херсея и К. Бленчарда. Уровень зрелости персонала и стиль руководства.

Теория заменителей руководства С. Керсера и Д. Джермиера.

### **Тема 6. Руководство и организационный процесс.**

Теоретический аспект руководства и организационный процесс. Интегративная модель эффективности лидерства М. Чемерса. Контекстуальная модель руководства Р. Осборна, Д. Ханта и Л. Джоча. Контекст «стабильность», «кризис», «динамическое равновесие», «на грани хаоса». Теория руководства в сложных организациях Р. Мэриона и М. Уль-Бьен.

Лидер и команда. Анализ формирования руководителем управленческой команды. Функциональная модель руководства командой. Модель командной эффективности. Разделяемые ментальные модели С. Заккаро. Раздел 3. Развитие лидерского потенциала

### **Тема 7. Психотехнологии лидерства.**

Психотехнологии командообразования, коммуникативной компетентности в деловом общении, управления конфликтами, мотивации персонала, развития лидерских качеств.



#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины *Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)»* используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема и/или раздел                               | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---------------------------------------|
| Раздел 1. Лидерство как психологический феномен | Эссе                                  |
| Раздел 2. Лидерство как организационный феномен | Круглый стол                          |
| Раздел 3. Развитие лидерского потенциала        | Кейс, Тестирование                    |

*В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.*

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся Типовые оценочные материалы по разделу 1

##### Примерные темы эссе для текущего контроля

*Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.*

1. Современные теории лидерства.
2. Стиль лидерства.
3. Формирование лидерского стиля.
4. Эффективность лидерского стиля.
5. Факторы успешного лидерства.
6. Модель атрибутивного лидерства.
7. Модель харизматического лидерства.
8. Модель преобразующего лидерства.
9. Лидерство и власть.
10. Лидерство в управленческой деятельности.
11. Лидерские способности, качества, навыки.
12. Лидерство и поведенческие барьеры.
13. Лидерство как процесс взаимодействия и общения.
14. Убеждающее воздействие лидера.
15. Лидерство в бизнесе.
16. Женщины – лидеры.
17. Лидерство в браке.
18. Организационное лидерство.
19. Лидер и его команда.
20. Менеджер как лидер.
21. Руководство и лидерство.
22. Г. Лебон и Г. Тард о взаимодействии лидера и массы.
23. М. Вебер о харизматическом лидерстве.
24. Личностно-профессиональные характеристики руководителя команды.

Эффективный лидер.

25. Влияние морально-ценностных критериев на работу сотрудников организации.
26. Работа лидера направленные на развитие творческого мышления группы.
27. Концептуальные блоки, препятствующие творческой активности команды.
28. Эффективная коммуникация в работе группы.
29. Функции и механизмы управленческого общения.
30. Лидерская функция инноватора.
31. Инновация и лидерство в студенческой среде.
32. Инновационная активность молодёжи как проявление лидерских способностей.
33. Управленческое общение: обмен информацией, взаимодействие, рефлексия, аттракция.
34. Активное слушание.

### **Типовые оценочные материалы по разделу 2**

#### **Примерные темы для семинара-погружения (круглый стол)**

*Соберите информацию по предложенной теме, систематизируйте ее, сделайте выводы и предложите использование.*

1. Коммуникативные техники.
2. Командообразование.
3. Ведение переговоров.
4. Манипуляции и противостояние манипуляциям.
5. Лидерский потенциал.
6. Управление конфликтами.
7. Тайм-менеджмент.
8. Мотивация.
9. Методы принятия управленческих решений.
10. Управление социально-психологическим климатом.

### **Типовые оценочные материалы по разделу 3**

#### **Примерные ситуационные задачи**

*Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме.*

##### **Ситуация 1.**

Ваши подчиненные в последнее время избегают дружеских бесед с Вами и Ваша искренняя забота об их благосостоянии не находит у них отклика.

Качество их работы резко ухудшается.

Вы:

А. Подчеркнете необходимость выполнения повседневных обязанностей и важность стоящих перед коллективом задач.

В. Не проявляя особой личной инициативы, предоставите группе возможность диалога с Вами.

С. Объяснитесь с подчиненными и определите цель дальнейшей работы.

Д. Намеренно не вмешаетесь.

##### **Ситуация 2.**

Производительность труда Вашего коллектива заметно возрастает. Вы пытаетесь убедиться, что все его члены знают свои функциональные обязанности и отвечают предъявленным к ним требованиям.

Вы:

А. Поддерживаете с ними дружеские отношения, вместе с тем постоянно доверяя, насколько добросовестно они выполняют свои функциональные обязанности.

В. Не предпринимаете ничего определенного.

С. Делаете все, что в Ваших силах, чтобы создать в коллективе атмосферу всеобщей Причастности и важности решаемых задач.

Д. Подчеркиваете важность решения задач к указанному сроку.

### **Ситуация 3.**

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.

В. Позволите подчиненным самим выбрать пути решения проблемы .

С. Проявите твердость в руководстве и быстро отреагируете на необходимость Реорганизации работы коллектива.

Д. Поощрите членов коллектива в их работе над решением проблемы и поддержите их инициативу.

### **Ситуация 4.**

Вы хотите, чтобы были произведены какие-либо перемены. У Ваших подчиненных прекрасный послужной список. Они понимают необходимость перемен.

Вы:

А. Вовлечете членов коллектива в разработку необходимых перемен, не навязывая при этом своего мнения.

В. Объявите о необходимых изменениях и непосредственно будете руководить их воплощением.

С. Позволите коллективу самому выработать направление деятельности.

Д. Учтете предложения членов коллектива, но воплощением перемен будете Руководить сами.

### **Ситуация 5.**

Качество работы Вашего коллектива ухудшается уже на протяжении нескольких месяцев. Члены коллектива не стремятся выполнять поставленные перед ними задачи. В прошлом перераспределение и пересмотр ролей и обязанностей помогали исправить ситуацию. Вам постоянно приходится напоминать подчиненным о необходимости выполнения задачи к указанному сроку.

Вы :

А. Позволите коллективу самому выработать направление деятельности.

В. Учтете предложения коллектива , но проследите , чтобы они отвечали целям вашей организации,

С. Перераспределите роли и обязанности своих подчиненных и в

дальнейшем будете непосредственно руководить их деятельностью.

D. Вовлечете коллектив в определение ролей и обязанностей его членов, при этом, не навязывая своего мнения.

#### **Ситуация 6.**

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:

A. Сделаете все, что от Вас зависит, чтобы каждый член коллектива почувствовал свою значимость и причастность.

B. Подчеркнете важность выполнения поставленных задач к сроку.

C. Намеренно не будете вмешиваться.

D. Постараетесь вовлечь всю группу в процесс принятия решений, но лично проследите, чтобы поставленные цели были достигнуты.

#### **Ситуация 7.**

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:

A. Определите, что именно надо изменить, и лично будете руководить процессом перемен.

B. Вместе с членами коллектива выработаете направление, в котором должны проводиться перемены, и поручите им самим воплотить изменения в жизнь.

C. Примете предложения своих подчиненных относительно необходимых перемен, но их воплощением в жизнь будете руководить сами.

D. Во избежание конфронтации оставите все, как есть.

#### **Ситуация 8.**

Работа Вашего коллектива и отношения между его членами хорошие. Однако Вам кажется, что Вы недостаточно руководите его деятельностью.

Вы:

A. Не предпримете никаких шагов.

B. Обсудите создавшееся положение с подчиненными и предложите необходимые изменения.

C. Предпримете меры с целью организовать работу подчиненных в четко указанном направлении.

D. Будете поддерживать инициативу подчиненных в обсуждении с ними проблемы, не навязывая при этом своего мнения.

#### **Ситуация 9.**

Ваш начальник поставил Вас во главе рабочей группы, которая с большим опозданием выполняет задачу выработки рекомендаций по внедрению новшеств. Группе не совсем ясно, какие задачи и цели перед ней поставлены. Посещаемость заседаний очень

низкая. Проводимые совещания скорее напоминают вечера отдыха. Но члены группы располагают достаточным потенциалом для того, чтобы осуществить поставленную перед ними задачу.

Вы:

А. Позвольте группе самостоятельно выйти из создавшегося положения.

В. Учтете предложения коллектива, но проследите, чтобы они отвечали стоящей перед Вашей организацией задаче.

С. Пересмотрите цели и задачи группы и будете тщательно следить за ходом их выполнения.

Д. Вовлечете всех членов группы в определение целей ее работы, не оказывая на них давления со своей стороны.

#### **Ситуация 10.**

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.

В. Изменив требования, будете тщательно контролировать их исполнение.

С. С целью не допустить конфронтации не будете прибегать к давлению, позволите событиям развиваться естественно.

Д. Учтете предложения коллектива при условии их соответствия новым стандартам.

#### **Ситуация 11.**

Вас повысили в должности. Предыдущий руководитель не вмешивался в работу коллектива, который достаточно хорошо справлялся со своими задачами и направлениями работы. Взаимоотношения между его членами хорошие.

Вы:

А. Предпримете меры с целью организовать работу подчиненных в четко указанном направлении.

В. Вовлечете подчиненных в процесс выработки решений и поддержите хорошие начинания.

С. Обсудите с подчиненными проделанную работу и затем проанализируете необходимость нововведений.

Д. Подобно Вашему предшественнику, не будете вмешиваться в работу коллектива.

#### **Ситуация 12.**

Вы получили информацию о том, что Ваш коллектив столкнулся с временными трудностями. У Ваших подчиненных замечательный послужной список. Они 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.

В. Позвольте членам коллектива самим выработать решения.

С. Проявите быстроту и твердость, внося коррективы и направляя.

Д. Примите участие в обсуждении проблемы, поддерживая, таким образом, своих подчиненных.

### Примерные тесты для контроля знаний

*Выберите один правильный ответ. Составьте список ответов на вопросы теста, выполняя задания, сформулированные в каждом вопросе теста.*

1. Назовите теорию лидерства, в основе которой лежит идея, что лидер рождается с врожденными необъяснимыми, а для простых людей и непостижимыми, навыками и умениями.

1. Теория влияния.
2. Теория личностных качеств
3. Теория великого человека
4. Поведенческая теория

2. Какое из качеств, сформулированных Бассом и Стогдиллом, не относится к личностной характеристике лидера?

1. Высокий интеллект
2. Мотивация власти
3. Самосознание
4. Нет верного ответа

3. Назовите главное различие между авторитарным, демократическим и нейтральным стилями руководства по типологии Курта Левина.

1. Методы управления
2. Способ контроля
3. Характер принятия решения
4. Стиль поведения лидера

4. Перечислите составляющие эмоционального интеллекта в сфере трудовой жизни в соответствии с теорией Эмоционального лидерства.

1. Самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки
2. Самосознание, харизма, мотивация, чувственность, социальные навыки
3. Психологическая ловкость и творчество, самоконтроль, познание, социальные навыки
4. Эмоциональная устойчивость, мотивация, эмпатия, самосознание, социальные навыки

5. В соответствии с управленческой решеткой Р.Блейка и Дж. Моутона стиль «Менеджмент команды» характеризуется:

1. Достижение результатов обеспечивается путем установления баланса между необходимостью выполнять корпоративные задания и сохранить атмосферу, устраивающую сотрудников

2.. Забота о нуждах людей и хорошие взаимоотношения создают комфортную, дружескую атмосферу и благоприятные условия работы

3. Выполнение заданий обеспечивается за счет лояльности сотрудников, а взаимосвязь и общность целей создают атмосферу доверия и уважения

4. Высокие результаты корпоративной деятельности достигаются путем создания условий работы, в которых человеческий фактор служит незначительным препятствием

6. Назовите теорию, основывающуюся на том 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.

1. Демократическое лидерство
2. Индивидуализированное лидерство
3. Авторитарное лидерство
4. Ситуационное лидерство

7. Перечислите навыки ситуационного лидера.

1. Диагностика, гибкость и партнерство
2. Делегирование, поддержка и указание
3. Наставничество, диагностика и поддержка
4. Партнерство, делегирование и гибкость

8. Процесс, действие или вмешательство, создающее стимул для члена команды к тому, чтобы предпринять необходимые действия для достижения общей цели – это:

1. Признание
2. Делегирование
3. Мотивация
4. Вмешательство

9. Из-за человеческой неприязни к работе большинство людей необходимо контролировать, принуждать, направлять, подвергать наказаниям для того, чтобы цели организации были достигнуты – предположение о человеческой мотивации по ...

1. Теории Y
2. Эволюционной теории
3. Биологической теории
4. Теории X

10. Уровень 4 иерархии потребностей, предложенной Маслоу, включает:

1. Потребность в безопасности
2. Когнитивные потребности
3. Потребность в признании
4. Эстетические потребности

11. Какой уровень потребностей по теории Flannes и Buell включает самоактуализацию?

1. Уровень 4
2. Уровень 6
3. Уровень 5
4. Уровень 7

12. Согласно рационально - экономической модели, основным фактором мотивации для людей является ...

1. личный экономический интерес
2. производительность труда
3. неденежное вознаграждение
4. благоприятные условия труда

13. Взаимозависимая группа людей, которые совместно отвечают перед организацией за конкретные результаты - это

1. Рабочая группа
2. Общество
3. Команда
4. Коллектив

14. Перечислите этапы жизненного цикла команды.

1. Формирование, шторм, нормирование, работа, расформирование
2. Формирование, шторм, нормирование, работа
3. Становление, работа, контроль, расформирование
4. Становление, работа, контроль, упадок, расформирование

15. Развивать потенциал членов команды; поддерживать инициативу в пределах, необходимых материнской компании; проводить политику открытости – задачи руководителя на этапе ... жизненного цикла команды.

1. Нормирование
2. Контроль
3. Расформирование
4. Работа

16. В соответствии с классификацией ролей Мередита Белбина, динамичный человек, стимулирующий других и не теряющий самообладания в напряженной обстановке - это

1. Вдохновитель команды
2. Мотиватор
3. Генератор идей
4. Исполнитель

17. По мнению Адизеса, менеджмент должен исполнять четыре основных роли:

1. Вдохновитель, контролер, специалист, генератор
2. Производитель результатов, администратор, предприниматель и интегратор
3. Генератор, исследователь, исполнитель, контролер



#### 4. Аналитик, мотиватор, администратор, интегратор

18. Какой подход к разрешению конфликтов необходимо использовать в тех случаях, когда необходимы незамедлительные действия?

1. Сговорчивость
2. Сотрудничество
3. Уклонение
4. Компромисс

19. Назовите феномен, определяющийся как «парадокс Абилина».

1. Чрезмерное согласие
2. Чрезмерная агрессия
3. Чрезмерная пассивность
4. Чрезмерная неуверенность

20. Поведение члена команды, которое мешает ему или ей выполнять свою работу, либо мешает другим членам команды выполнять их работу –

1. Сложность квалификации
2. Трудность организации
3. Проблема исполнения
4. Нет верного ответа

21. Перечислите конкретные типы проблем личного характера.

1. Проблема выбора цели, самовосприятия, адаптации
2. Проблема адаптации, депрессия, токсикомания
3. Проблема самоощущения, самовосприятия, личной идентичности
4. Проблема индукции, идентичности, адаптации

22. Какой формулировкой наиболее часто характеризуется недоверчивое отношение к подчиненным?

1. каждому человеку от природы присуще нежелание работать;
2. честолюбие присуще очень немногим, люди стараются избегать прямой ответственности;
3. люди предпочитают быть ведомыми;
4. чтобы заставить каждого из членов коллектива работать на достижение единой цели, абсолютно необходимо применять различные методы принуждения;
5. всё вышесказанное.

23. Какое положение не характерно для теории «оптимистичного взгляда» на отношение к подчиненным в теории руководства?

1. человек не только не отказывается от выполнения тех или иных обязанностей, но стремится взять па себя определенную ответственность;
2. члены организации стремятся развить в себе самоуправление, самоконтроль, делают все для достижения этих целей;

3. большее вознаграждение за работу предлагает более качественное и производительное выполнение своих функций подчиненными;
4. человеку свойственно отлынивать от работы;
5. изобретательность и творческое начало весьма распространены среди подчинённых.

24. Чем характеризуется авторитарный режим управления?

1. менеджер имеет полную власть;
2. менеджер сохраняет за собой право на любые чрезвычайные полномочия;
3. подчиненные полностью и безоговорочно зависимы от своего руководителя;
4. подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
5. всё вышесказанное верно.

25. Чем характеризуется демократический режим управления?

1. подчиненные осуществляют контроль над методами управления;
2. руководитель сохраняет за собой право на все решения;
3. сотрудники во всём и полностью зависимы от своего руководителя;
4. подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение;
5. менеджер не имеет никаких преград для использования власти.

26. Что не типично для режима слабого, безынициативного руководства?

1. лидер/менеджер не обладает реальной властью;
2. подчиненные имеют больше власти, чем руководитель;
3. нет четко определенных целей деятельности на рабочих местах;
4. подчиненные не имеют возможности высказать свое мнение руководителю;
5. атмосфера на рабочих местах мягкая, благоприятная.

27. Что ставится во главу угла при управлении, основанном на участии?

1. участие подчиненных в процессе принятия решений;
2. руководитель учитывает рекомендации специалистов;
3. руководитель учитывает идеи и оценки, сделанные любым из членов коллектива;
4. руководитель советуется с большим кругом подчинённых до того, как принять решение;
5. всё сказанное верно.

28. Какая из личных черт руководителя имеет максимальную значимость при назначении на ответственный руководящий пост в большом коллективе ?

1. авторитарные наклонности;
2. профессиональные достижения;
3. уровень образования;
4. самореализация;
5. самоуверенность.

29. Что в первую очередь должен сделать руководитель в беседе, после того, как задание сформулировано исполнителю?

1. попросить кратко повторить задание;
2. потребовать немедленного исполнения;
3. повторить задание еще раз;
4. попросить его уйти;
5. ни одно не верно.

30. Каких из указанных важных правил рекомендуется придерживаться во время беседы с подчиненным о его выдвижении или повышении разряда?

1. не считайте себя покровителем;
2. будьте скромным и сдержанным;
3. не приписывайте себе лишних заслуг;
4. не поднимайте много шума при незначительном повышении;
5. все сказанное справедливо.

31. Как следует проводить беседы, связанные с понижением работника в должности?

1. в присутствии всего коллектива;
2. без свидетелей и посторонних;
3. зло и необъективно;
4. унижительно;
5. ни одно не справедливо.

32. Какими причинами следует руководствоваться при созыве собрания подчиненного коллектива?

1. необходимость дать разъяснения по важным, перспективным вопросам, затрагивающим интересы коллектива;
2. выяснить мнение коллектива по конкретному вопросу;
3. дать указания по методике и технике выполнения работы;
4. нацелить коллектив на мобилизацию внутрипроизводственных резервов;
5. все указанное.

33. Следует ли знакомить нового сотрудника с реальными трудностями в новом для него коллективе в первой беседе?

1. да, отметив пути их преодоления;
2. нет;
3. да, сгустив краски;
4. нет, ни при каких обстоятельствах;
5. ни одно неверно.

## **5. Оценочные материалы для промежуточной аттестации**

**5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):** студент отвечает в устной форме на вопросы.

*В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.*

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции  | Промежуточный/ключевой индикатор оценивания   | Критерий оценивания   |
|--|---|---|
| УК-1.1 Способен анализировать проблемную ситуацию и осуществлять её декомпозицию на отдельные задачи                     | Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи  | Собрана полная информация об объекте. Названы все структурные элементы. Между элементами установлены прямые и опосредованные взаимосвязи. Выстроена иерархия элементов. Соотносит системы и различает их в зависимости от уровня сложности. Называет все системы, в которые встроен объект как подсистема. Точно определяет место объекта в системе более высокого уровня. Характеризует влияние объекта на системы более высокого уровня.                          |
| УК-1.1 Способен анализировать проблемную ситуацию и осуществлять её декомпозицию на отдельные задачи                     | Анализирует проблемную ситуацию и осуществляет её декомпозицию на отдельные задачи  | Корректно определены общие и технологические функции менеджмента, организационные формы коллективного управления, психологические аспекты кадрового менеджмента. Правильно применимы федеральные и отраслевые нормативные правовые документы в области регулирования трудовой деятельности гостиничных работников. Чётко выявлены проблемы и правильно найдены способы их решения при анализе конкретных производственных ситуаций в области кадрового менеджмента. |
| УК-6.1 Способен проводить оценку эффективности использования времени и других ресурсов для достижения поставленных целей | Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания | Чётко знает свои личностные особенности и ресурсы. Уметь адекватно оценивать свои способности и возможности с соответствием конкретной ситуации. Владеть навыками самодиагностики личностных коммуникативных способностей в деловом взаимодействии.   |

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Перечень вопросов к зачёту

*Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):*

1. Основные характеристики и функции лидера.
2. Дайте определение понятиям «лидерство» и «руководство».
3. Схожесть и различие между лидером и руководителем.
4. Дать определение и охарактеризовать понятия власть, влияние и лидерство.
5. «Идеальный» правитель в понимании Конфуция, Платона. Этический парадокс по Аристотелю.

6. Концепция подражания по Г. Тарду.
7. Взаимодействие лидера и массы в представлении Г. Лебона.
8. "Герои и толпа" в представлении Н.К.Михайловского.
9. З.Фрейд комментарии по проблеме лидерства.
10. Основные подходы к изучению проблемы лидерства.
11. Природа лидерства в рамках «теории черт».
12. Понимание сущности лидерства в рамках ситуационного подхода?
13. Основные элементы ситуации в представлении Гибб.
14. Феномен «тайна лидера» с точки зрения сторонников определяющей роли последователей.
15. «Синтетический подход» к изучению феномена лидерства.
16. Типы лидерства по М.Веберу.
17. Типы лидеров в классификации Дженнингса.
18. Основание типологии и типы лидера в классификации Сидни Хука.
19. Классификация лидерства Б.Д. Парыгина.
20. Классификация лидерства Г.К.Ашина.
21. Черты харизматического лидерства.
22. Дайте развёрнутое определение "стиль лидерства".
23. Назовите и охарактеризуйте основные стили лидерства.
24. Факторы эффективности лидерского стиля.
25. Консенсус как основа группового лидерства.
26. Роль организационной культуры в обеспечении группового лидерства.
27. Групповое лидерство и групповое мышление: схожесть, продуктивность, различия.
28. Преимущества и помехи в реализации группового лидерства.
29. Дайте развёрнутое определение понятию "этическая норма" лидера.
30. Этапы развития творческого группового мышления.
31. Концептуальные блоки, препятствующие творческой работе группы.
36. Деловое общение и коммуникация. Основные характеристики.
37. Эффективная коммуникация.
38. Личностное общение: коммуникативные стили.
39. Действия руководителя по преодолению коммуникативных барьеров в работе группы.
40. Функции и механизмы управленческого общения.
41. Взаимодействие, рефлексия, аттракция в управлении командой.
42. Техника активного слушания как инструмент коммуникации.
43. Дайте развёрнутую характеристику профессиональной ответственности руководителя.
44. Дайте характеристику этической, юридической и дисциплинарной ответственности.
45. Назовите и охарактеризуйте этапы формирования социальной ответственности работника.

### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования

«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

**На «зачтено»** оцениваются ответ, в котором системно, логично и последовательно изложен материал на все поставленные вопросы. Кроме того, студент должен показать способность делать самостоятельные выводы, комментировать излагаемый материал. При этом допускаются некоторые затруднения с ответами, например, затруднения с примерами из практики, затруднения с ответами на дополнительные вопросы.

**«Не зачтено»** ставится в случае, когда студент не знает значительной части учебного материала, допускает существенные ошибки; знания носят бессистемный характер; на большинство дополнительных вопросов даны ошибочные ответы; ответ дается не по вопросу.

**Опрос** проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении опроса оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

| Оценка       | Требования к знаниям  |
|--------------|---|
| «Зачтено»    | Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала. |
| «Не зачтено» | Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.  |

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачеты организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30-40 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку.

При проведении зачета не допускается наличие у магистранта посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестации, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (ответа на вопрос) зачета. Магистранты, нарушающие правила поведения при проведении зачета и, могут быть незамедлительно удалены из аудитории, представлены к назначению мер

дисциплинарного взыскания. С разрешения экзаменатора допускается использование магистрантами справочников, таблиц и других пособий.

В случае проведения зачета, преподавателю предоставляется право задавать магистрантам дополнительные вопросы в рамках рабочей учебной программы дисциплины в объеме, не превышающем объема билета. При сдаче зачета, магистрант, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по вопросу, имеет право получить у преподавателя второй вопрос с соответствующим продлением времени на подготовку. При этом окончательная оценка снижается на один балл. Выбор третьего вопроса не допускается.

Оценка за зачет проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках магистрантов, при этом оценки «незачет» в зачетную книжку магистрантов не проставляются.

Обучение по дисциплине Б1.О.04 «Лидерство (продвинутый уровень)» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы студентов, включая подготовку к зачёту. Практические занятия дисциплины «Лидерство (продвинутый уровень)» предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

#### ***Подготовка к лекции***

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

#### ***Подготовка к лекции заключается в следующем:***

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
  - узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке; запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

#### ***Подготовка к практическим занятиям:***

- внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

***Подготовка к опросу*** представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) для проведения опроса;

- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Выбранная студентом тема (проблема) должна быть актуальна на современном этапе развития, должен быть представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающихся во всех формах учебных занятий, определенных для данной дисциплины.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает изучение в соответствии с данными методическими рекомендациями учебной и научной литературы, нормативных документов, данных научных исследований, материалов интернет-источников, а также выполнение практических заданий, подготовку докладов и реферата, подготовку к тестированию, к опросам на занятиях и к зачету. Рекомендации по научной литературе, информационным источникам и учебно-методическому обеспечению самостоятельной работы содержатся в разделе 7 данной РПД.

Контроль самостоятельной работы осуществляется на семинарских или лекционных занятиях путем опроса и проверки выполнения письменных работ и творческих заданий.

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

1. Бороздина Г.В., Психология делового общения — М.:ИНФРА-М, 2002. - 295 с.
2. Деловое общение : учебное пособие / сост. И. Н. Кузнецов. - 5-е изд. - М. : Дашков и К°, 2013. - 528 с.
3. Деркаченко, В. Г. Деловое общение руководителя: (пособие для менеджеров, бизнесменов и политиков) / В. Г. Деркаченко. - СПб. : Бизнеспресс, 2004. - 368 с.
4. Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений : учебник / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова. - Изд. 2-е, испр. и доп. - М. : Инфра-М, 2010. – 424 с.
5. Ковальчук, А. С. Основы делового общения : учебное пособие / А. С. Ковальчук. - 2-е изд. - М. : [б. и.], 2013 Дашков и К°. - 300 с.
6. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации : учебник для бакалавров / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. - М. : Юрайт, 2013. - 468 с.
7. Кукушин В.С. Деловой этикет – М.: МарТ, 2010. – 304 с.
8. Мальханова, И. А. Деловое общение : учебное пособие / И. А. Мальханова. - М. : Академический Проект, 2007. - 224 с.
9. Самыгин, С. И. Деловое общение : учебное пособие / С. И. Самыгин, А. М. Руденко. - 3-е изд. стереотип. - М. : КноРус, 2012. - 440 с.
10. Сидоров, П. И. Деловое общение : учебник / П. И. Сидоров, М. Е. Путин, И. А. Коноплева. - М. : Инфра-М, 2012. - 384 с.



### **Методические рекомендации по подготовке эссе**

Эссе – это вид письменной аналитической работы небольшого объема (до 5 страниц) и свободной композиции, выражающий индивидуальную позицию по конкретному вопросу или теме. Целью написания эссе является закрепление теоретических знаний и практических навыков обучающихся, развитие их способностей к ведению полемики и аргументации выводов и заключений. При написании эссе следует:

- последовательно проанализировать проблему, затронутую в тексте (цитате);
- структурировать информацию;
- выделить причинно-следственные связи;
- четко и грамотно сформулировать собственную позицию;
- использовать основные термины и понятия;
- обосновать заключения соответствующими примерами и данными;
- обобщить изложенные тезисы в итоговой части работы.

Текст эссе представляется преподавателю и является основой для дальнейшего обсуждения.

### **Рекомендации по подготовке к тестированию**

Тестирование является формами контроля успеваемости обучающихся, оценки уровня овладения теоретическими знаниями и навыками применения этих знаний при решении практических задач. Подготовка к тестированию предполагает:

- ознакомление с материалами лекций;
- изучение учебной литературы, справочных и научных источников;
- уточнение терминов, основных понятий и категорий;
- самостоятельный подбор информации, необходимой для аргументации авторской позиции.

Все вопросы и задания тестов ориентированы на систематизацию знаний обучающихся, развитие способностей к самостоятельной аналитической деятельности.

Результаты контрольных работ и тестов признаются положительными, если 75% ответов являются правильными.

### **Рекомендации по подготовке к диспуту, дискуссии**

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование обучающимся обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации и альтернативные варианты их изменения (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное

решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. Квинт, Владимир Львович. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению / Владимир Квинт ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", Северо- Западный институт управления. - Москва [и др.] : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. - 200, [3] с. : ил. - (Серия "Библиотека стратега")
2. Корягина, Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация : учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11562-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/475283>
3. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474591>
4. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/476054>
5. Спивак, В. А. Лидерство : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469174>
6. Спивак, В. А. Лидерство. Практикум : учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00898-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468918>

## 7.2. Дополнительная литература

1. Бояцис, Ричард. Резонансное лидерство [Электронный ресурс] : Самосовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии / Ричард Бояцис, Энни Макки ; пер. с англ. [А. Лисицина]. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 300 с. : ил. Загл. с экрана. - ISBN 5-9614-0457-9 : 0.00.
2. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 311 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432787>
3. Келлер, Скотт. Больше, чем эффективность [Электронный ресурс] : Как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке [перевод] / Скотт Келлер, Колин Прайс ;. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 416 с. Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-4653-1 : 0.00.
4. Кови, Стивен Р. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / Стивен Кови ; пер. с англ. [П. Самсонов]. - 7-е изд. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 302 с. : ил. - (Библиотека МТИ). Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-5052-1 : 0.00.
5. Митрошенков, О. А. Деловое общение: эффективные переговоры : практическое пособие / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 315 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-10704-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431323>
6. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. С. Чернышев [и др.] ; под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 159 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/442248>
7. Развитие потенциала сотрудников [Электронный ресурс] : профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации : практическое руководство / Светлана Иванова [и др.]. - 5-е изд. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 288 с. : ил. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22839>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю. - Загл. с экрана. - ISBN 978-5-9614-4720-0 : 0.00.
8. Селезнева, Е. В. Лидерство : учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432099>

## 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не предусмотрено.

## 7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
  - Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
  - Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
  - Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
  - Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

### **Англоязычные ресурсы**

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

### **7.5. Иные источники**

1. HR «Лидерство (продвинутый уровень)» – [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)
2. Журнал «Риск-»Лидерство (продвинутый уровень)» - [www.riskm.ru](http://www.riskm.ru)
3. Корпоративный «Лидерство (продвинутый уровень)», <http://www.cfin.ru>
4. Маркетинг «Лидерство (продвинутый уровень)» – [www.mgmt.ru](http://www.mgmt.ru)
5. Новый «Лидерство (продвинутый уровень)» – [www.new-management.info](http://www.new-management.info)
6. Электронные книги: «Лидерство (продвинутый уровень)» и управление предприятием – [www.aup.ru](http://www.aup.ru)
7. Центр дистанционного образования «Элитариум» - [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru)
8. Ведущий портал о кадровом менеджменте - [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)
- 9.

### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

| № п/п | Наименование   |
|-------|--|
| 1.    | Специализированные классы для проведения лекций и практических занятий   |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами                                      |
| 3.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр |

***Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов:***

Пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (справочные системы, н-р, Консультант или Гарант, поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения с использованием платформ TEAMS, Zoom, Skype for Business, СДО Moodle.