

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 06.03.2024 18:45:54  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**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 СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**УТВЕРЖДЕНО**  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**  
**«Психология управления»**  
**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**  
**Б1.В.ДВ.04.02 «Психология лидерства и руководства»**

37.03.01.- Психология

очная

Год набора - 2023

Санкт-Петербург, 2022

**Автор(ы)–составитель(и):** к.п.с.н., доцент Огарева Екатерина Ивановна

**Заведующий кафедрой** социальных технологий: доктор политических наук, доцент, профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко.

**РПД Б1.В.ДВ.04.02 «Психология лидерства и руководства»** одобрена на заседании кафедры социальных технологий. Протокол от «30» августа 2021г. №1.  
В новой редакции Протокол №9 от «27» июня 2022г.

## 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.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	13
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	20
7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»	
7.1. Основная литература.....	21
7.2. Дополнительная литература.....	21
7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....	22
7.4. Интернет-ресурсы.....	22
7.5. Иные источники.....	22
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	22

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Психология лидерства и руководства» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

*Таблица 1*

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-2	Способен к реализации мероприятий, направленных на развитие управленческих компетенций и лидерского потенциала работников организации	ПКс-2.1.	Способен освоить актуальные концепции лидерства и руководства и уметь определять ключевые концепции руководителя

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

*Таблица 2*

ТФ/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
<p>На основе результатов Форсайта факультета психологии ИОН РАНХиГС 10.05.2016г.</p> <p>Обобщенная трудовая функция (ОТФ), как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Психологическое сопровождение организационно-управленческой деятельности</li> </ul> <p>Трудовая функция (ТФ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Психологическое консультирование субъектов организационно-управленческой деятельности (работников организации) по вопросам карьерного роста и профессионального развития</li> <li>- Психологическая оценка и развитие лидерского потенциала</li> </ul> <p>Трудовые действия (ТД):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проектирование и коучинг проектных команд</li> <li>- Психодиагностика профессионально-важных качеств и склонностей</li> </ul>	ПКс-2.1.	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• содержание эффективных методов и приемов проведения психологических исследований, в том числе профориентации, профотбору.</li> </ul>
		<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение оптимально эффективных методов осуществления психологической помощи индивиду, группе, организации;</li> <li>• осуществление процедуры оказания психологической помощи индивиду, группе, организации;</li> <li>• проведение анализа результатов исследования и выработка обоснованных рекомендаций.</li> </ul>
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• диагностирования и интерпретации различных социальных ситуаций, состояния социально-психологического климата в коллективе с целью повышения эффективности деятельности организации;</li> </ul> <p>личностных особенностей людей, с целью осуществления эффективного отбора кадров.</p>

сотрудников -Проектирование программ обучения персонала, основанных на современном психологическом знании		
--	--	--

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

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Психология лидерства и руководства» - 4 зачетных единицы (5 семестр) относится к части дисциплин по выбору подготовки бакалавров 37.03.01 «Психология».

«Входными» для ее освоения являются знания, умения и навыки, полученные обучающимися в процессе изучения таких дисциплин, как «Социология», «Общая психология», «Социальная психология», «Основы теории коммуникации» и др.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися в последующем дисциплинами «Психология менеджмента», «Организационная психология», «Социальная психология малых групп».

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической деятельности.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 акад. часа, 108 астр. часов

Таблица 3

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах/астр часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144/108</b>
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>46/34,5</b>
Лекции	20/15
Практические занятия	24/18
Консультации	2/1,5
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>62/46,5</b>
Контроль	<b>36/27</b>
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование, доклады
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен (5 семестр)</b>

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

## 3. Содержание и структура дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

#### Очная форма обучения

Таблица 4

Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины, час.		Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной
		Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СРО	

		<i>Л/ДОТ</i>	<i>ЛР/ДОТ</i>	<i>ПЗ/ДОТ</i>	<i>КСР</i>		<i>аттестации</i>
Тема 1. Понятие о лидерстве в психологии и менеджменте	22	4		4		14	УО*, Т**, Д***
Тема 2. Лидерство и руководство	18	4		4		10	УО, Т, Д***
Тема 3. Стили лидерства-руководства	26	4		6		14	УО, Т, Д***
Тема 4. Имидж лидера	22	4		6		12	УО, Т, Д***
Тема 5. Компетентностная модель лидера и развитие лидерских качеств	20	4		4		12	УО, Т, Д***
<b>Консультации</b>	<b>20/15</b>	<b>2/1,5</b>					
<b>Контроль</b>	<b>36/27</b>						
<b>Промежуточная аттестация</b>							<b>Экзамен</b>
<b>Всего(ак. ч./астр. ч):</b>	<b>144/108</b>			<b>24/18</b>		<b>62/47</b>	

УО\* – устный опрос

Д\*\*\* - доклад

Т\*\* – тестирование

Примечание:

Л- занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

**\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### **3.2.Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Понятие о лидерстве в психологии и менеджменте**

Лидерство как социально-психологический феномен. Классификация оснований лидерства (Р. Стодгилла). Условия лидерства (прототипичность, «улучшенность», оправдание ожиданий последователей). Аспекты лидерского статуса. Авторитет и его виды. Влияние как глубинное основание власти лидера. Психологические воздействия как средства реализации влияния лидера.

Основные модели лидерства. Теория лидерских черт, ее критика. У. Беннис:четыре группы лидерских качеств. Теория харизматического лидерства М. Вебера. Концепция физических качеств лидерства. Концепция интеллектуальности Гизели. Ситуативная теория лидерства, лидерство как функция ситуации (Р. Бейлс, Т. Ньюком и др.). Теория определяющей роли последователей, лидерство как функция группы. Комплексная теория лидерства (синтетическая теория лидерства). Модель лидерства Вриеса, модель лидерства Р. Дафта.

Определение Г. Лассуэлла стремления к власти как компенсации низкой самооценки.Психоаналитическая теория лидерства.Транзакционные модели лидерства

#### **Тема 2. Лидерство и руководство**

Семантический анализ понятий «лидер», «руководитель», «менеджер». Основные отличия лидера от руководителя (формы власти, направление деятельности, ориентация группы, взаимоотношения, личностные качества, результаты).

Историческая динамика функций и методов деятельности менеджера: менеджер-диктатор, менеджер-патерналист, менеджер-маклер, менеджер-организатор, менеджер-инноватор.

Многообразие функций лидера. Виды лидеров в организации (интеллектуальный, эмоциональный, профессионально-деловой, волевой, организационный).

Управленческие функции руководителя: планирование, организация, мотивация, контроль. Основные формы власти в менеджменте: власть, основанная на принуждении (законная власть), власть, основанная на вознаграждении; экспертная власть; власть эталонная. Понятие административной некомпетентности. Управленческое поведение.

#### **Тема 3. Стили лидерства-руководства**

Понятие стиля лидерства-руководства. Вклад личности в создание уникального стиля лидерства-руководства.

Классические стили лидерства в экспериментах К. Левина. Характеристики авторитарного, демократического и либерального стилей. Область применения, достоинства и недостатки каждого из указанных стилей.

Классификациистилей лидерства-руководства. Стили и методы управления на основе теорий «Х», «У», «Z» МакГрегора - Оучи. Стили управления Лайкерта. Матрица стилей Блейка и Мутон. Ситуационная концепция Херси и Бланшара. Стили руководства в подходе «путь-цель» Митчелла и Хауса. Ситуационная модель руководства Фидлера. Ситуационная модель Врума- Йеттона- Яго, дерево принятия управленческих решений.

#### **Тема 4. Имидж лидера**

Имидж как главный инструмент лидера. Понятие имиджа в психологии и политологии. Характеристики положительного имиджа лидера. Прототипичность образа лидера.

Харизма и политическое лидерство.Основные стратегии сплочения последователей вокруг лидера и их мотивации к деятельности (великая цель; критическая ситуация). Способы выдвижения лидера: насильственный способ, упорядоченное наследование, демократическая процедура.

Технологии формирования имиджа лидера (опора на идеальный образ, сценарный подход, механизмы социальной перцепции, лингвистические приемы и пр.)

#### **Тема 5.Компетентностная модель лидера и развитие лидерских качеств**

Предпосылки лидерства. Диагностика лидерских качеств. Возможности развития лидерских качеств.

Понятие компетентностной модели. Основные типы компетенций (hardskills, softskills). Лидерские компетенции. Мотивация к достижению. Внутреннее стремление к развитию личностного потенциала. Креативность и гибкость мышления. Умение вдохновлять, заражать идеями. Актуализация и манипуляция. Эмоциональная компетентность. Управленческая компетенция. Методы управленческого воздействия (убеждение, объяснение, указание). Понятие социальной ответственности лидера. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте. Рациональная модель принятия решения лидером. Качественно-нормативная модель принятия решения лидером. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства. Основные факторы, влияющие на поведение руководителя при принятии решений (В. Врум и Ф. Йеттон). Лидерство и командная работа, единоличный и командный лидер. Роль руководителя или лидера в управлении командой проекта. Факторы и ориентиры развития лидера. Акмеологические технологии развития лидерских качеств и умений.

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Психология лидерства и руководства» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема занятия		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Понятие о лидерстве в психологии и менеджменте	УО*, Т**, Д***
Тема 2	Лидерство и руководство	УО, Т, Д***
Тема 3	Стили лидерства-руководства	УО, Т, Д***
Тема 4	Имидж лидера	УО, Т, Д***
Тема 5	Компетентностная модель лидера и развитие лидерских качеств	УО, Т, Д***

УО\* – устный опрос

Д\*\*\* - доклад

Т\*\* – тестирование

#### 4. 2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

*Вопросы для устного опроса*

1. Что дословно означает «лидер»?
2. Назовите основные функции лидерства?
3. Каковы основные условия возникновения лидерства?
4. Какие теории лидерства вам известны?
5. В чём сущность харизматического лидерства?
6. Каковы основные положения концепция интеллигентности в лидерстве (Гизели)?
7. Какие типы лидерства выделяют в психоанализе?
8. Какие формы власти можно выделить?
9. Какие типы менеджеров исторически появлялись?



10. Каковы основные параметры различия понятий «лидер» и «менеджер»?
11. Что такое стиль лидерства-руководства?
12. Какие вы знаете подходы к классификации стилей руководства?
13. Какие особенности присущи авторитарному, демократическому и либеральному стилю руководства?
14. Как проявляется ситуативный стиль управления?
15. Каким образом осуществляется выбор стиль руководства в зависимости от зрелости сотрудника в модели Херси-Бланшара?
16. Каковы критерии эффективности деятельности руководителя?
17. Какой профиль мотивации характерен для наиболее успешных (в экономическом плане) лидеров?
18. Каковы две основные стратегии сплочения последователей вокруг лидера?
19. Дайте определение имиджа лидера?
20. Каковы основные характеристики позитивного имиджа лидера?
21. Что такое «прототип лидера»? Какова его функция в формировании имиджа?
22. Перечислите основные технологии формирования имиджа лидера?
23. Из каких составляющих складывается доверие к командному лидеру?
24. В чём сущность компетентностного подхода в определении лидерства?
25. Каковы основные методы оценки лидерских качеств?
26. Каковы условия успешного взаимодействия лидера с группой?
27. Каковы основные методы управленческого воздействия?
28. Перечислите основные факторы, влияющие на поведение руководителя при принятии решений (опираясь на модель В. Врума и Ф. Йеттона)?
29. Перечислите основные формы власти в менеджменте?
30. Назовите основные диагностические инструменты выявления лидерских качеств?

#### *Темы докладов на семинарах*

#### **Тема 1. Понятие о лидерстве в психологии и менеджменте**

1. Определение лидерства. Сущность феномена
2. Авторитет и псевдоавторитет лидера. Разновидности "псевдоавторитетов"
3. Транзакционные модели лидерства
4. Трансформационные модели лидерства
5. Концепция интеллектуальности Гизели
6. Становление лидерской роли в группе

#### **Тема 2. Лидерство и руководство**

1. Сопоставление понятий лидерства и руководства
2. Специфика реализации лидерства на различных уровнях управления
3. Основные формы власти в менеджменте
4. Понятие управленческие воздействия. Классификация
5. Условия эффективности управленческого воздействия

#### **Тема 3. Стили лидерства-руководства**

1. История исследования стилей лидерства-руководства
2. Модель стилей руководства Р. Танненбаума и У. Шмидта
3. Стили руководства в подходе «путь-цель» Митчелла и Хауса
4. Стили лидерства в модели Дж. Адаира
5. Ситуационная модель руководства Фидлера

#### **Тема 4. Имидж лидера**

1. Принципы создания лидерского имиджа.
2. Этапы формирования и продвижения имиджа лидера
3. Манипуляция сознанием в имидже политического лидера

4. Основные приемы лидерской коммуникации
5. Репутация как основной компонент имиджа
6. Распространение слухов и сплетен как технология создания имиджа

### **Тема 5. Компетентностная модель лидера**

1. Развитие лидерства «пятого уровня» (Коллинс)
2. Семь качеств лидера в модели С. Кови
3. Модель управленческих компетенций 6Q
4. «Большая восьмёрка» и «Большая пятёрка» управленческих компетенций
5. Факторы, определяющие модель управленческих компетенций (профессиональные, корпоративные, должностные требования)

### **Тема 6. Развитие лидерских качеств**

1. Диагностика лидерских способностей (включая практикум)
2. Факторы и ориентиры развития лидера.
3. Акмеологические технологии развития лидерских качеств и умений (включая практикум).

#### *Темы для разработки проектов*

1. Роль лидера в управлении социальными конфликтами.
2. Этика лидера: особенности формирования и реализации.
3. Понятие о современной технологии лидерства.
4. Лидерство и власть: общее и специфичное.
5. Лидерство: гендерный аспект.

### ***Примеры тестовых заданий***

1. Наполеон Бонапарт скорее относится к лидерам  
А) харизматическим  
Б) ситуативным  
В) врожденным
2. Назовите классические стили лидерства-руководства  
А) авторитарный-либеральный-демократический  
Б) прямой-косвенный-манипулятивный  
В) содержательный-процессуальный-смешанный
3. В чём заключается суть Консультативных стилей лидерства-руководства в ситуативной модели по Вруму-Йеттону-Яго?  
А) руководитель собирает информацию у подчиненных (порой без пояснения цели) и принимает решения сам  
Б) руководитель сообщает группе подчиненных о проблеме и выслушивает её предложения. Решение принимает самостоятельно (принимая/ не принимая во внимание услышанное).  
В) руководитель выступает в роли фасилитатора: излагает проблему, руководит групповой дискуссией, принимает решение оптимальное по мнению большинства группы.
4. Лидерство в отличие от руководства  
А) имеет официальный статус  
Б) носит неформальный характер  
В) является более стабильным

5. Представьте, что характер работы на производстве, которым вы руководите - монотонный и местами опасный (обстановка напряженная). Какой стиль лидерства-руководства, согласно модели Теренса Митчелла и Роберта Хауса?
- А) направляющий  
 Б) делегирующий  
 В) поддерживающий
6. Для того, чтобы Лидер занял ведущую позицию в группе он должен
- А) быть прототипичным/ восприниматься как «свой»  
 Б) должен оправдывать ожидания своих последователей  
 В) все перечисленное
7. Что согласно воззрениям А.Адлера лежит в основе лидерства ...
- А) механизм сублимации  
 Б) интроекты, заложенные родителями  
 В) стремление к сверх-компенсации
8. Согласно теории черт, залогом лидерства доказано является наличие
- А) 4 качеств: умения нравиться, готовности брать на себя ответственность, острого ума и ораторских способностей;  
 Б) теория черт себя не оправдала - не существует универсальных лидерских качеств  
 В) физических показателей: высокий рост, вес, сила (как и у животных)
9. Прототип в технологии создания имиджа лидера – это ...
- А) «историческая» роль, которая кладётся в основу имиджа  
 Б) реальный носитель имиджа, максимально схожий с лидером внешне  
 В) негативный образ лидера, используемый в рамках «чёрного пиара»
10. Какой из перечисленных типов менеджера сложился исторически первым?
- А) менеджер-маклер  
 Б) менеджер-патерналист  
 В) менеджер-организатор
11. Назовите имя ученого, впервые изучившего и выделившего классические стили лидерства-руководства
- А) А. Адлер  
 Б) Д. Канеман  
 В) К. Левин
12. Для авторитарного стиля руководства характерно ...
- А) высокие показатели количества, но низкие показатели качества продукта  
 Б) высокие показатели качества, но низкие показатели количества продукта  
 В) высокие показатели количества, и высокие показатели качества продукта
13. Соедините стиль лидерства руководства и наиболее подходящий ему тип организации  
 А. авторитарный Б. демократический В. либерально-попустительский
1. союз художников 2. охранный предприятие 3. мелкое ателье по пошиву платья
14. О ком в каждом случае идёт речь: о Лидере или Руководителе?
1. Главарь ОПГ, "вор в законе" 2. Бригадир строительного отряда 3. Начальник отдела коммуникаций и связей с общественностью 4. Командир отряда сопротивления.

15. Какой стиль лидерства-руководства (поощряющий или направляющий), согласно модели Теренса Митчелла и Роберта Хауса, выбрать в каждой из приведённых ситуаций?

1. Сотрудник не обладает достаточными ЗУН, чтобы справиться с задачей – У сотрудника достаточно знаний и опыта в выполнении подобных задач, и он может справиться с ней самостоятельно
2. Характер работы монотонный и местами опасный (обстановка напряженная) – Характер работы обычный, спокойный (обстановка позитивная)
3. У сотрудников преобладает внешний локус контроля – У сотрудников превалирует внутренний локус контроля
4. Степень структурированности задачи низкая, условия переменчивы, требования к исполнению могут меняться – требования к исполнению задачи понятны и прозрачны, путь вполне определён.

16. Какая модель управления в данной организации? Руководитель А. считает, что решения способен принимать он один, так как только он владеет всей необходимой информацией. С подчиненными он держится официально, сохраняя дистанцию. Считает, что сотрудники –это, прежде всего, исполнители, стремящиеся, к тому же, избегать ответственности.

- а) X;
- б) Y;
- в) Z.

17. Актуализатор (в отличие от манипулятора)

- а) ориентирован на взаимодействие с людьми;
- б) стремится использовать людей в своих целях
- в) стремится контролировать других

18. Командный лидер (в отличие от единоличного)

- А) стремится всех подвести под «стандарты» команды
- Б) поощряет развитие в ходе работы личных компетенций каждого
- В) делает акцент на неукоснительном соблюдении правил

19. Исторически сложились две основные стратегии сплочения последователей вокруг лидера и их мотивации к деятельности, это

- А) Великая цель и критическая ситуация
- Б) Наказание и награда
- В) Возвышение и остракизм

20. Что из данного списка не относится основным формам власти в менеджменте:

- А) экспертная власть
- Б) эталонная власть
- В) декларативная власть

### **Ключ.**

1А, 2А, 3Б, 4Б, 5А, 6В, 7В, 8Б, 9А, 10А, 11В, 12А, 13: А2-Б3-В1, 14: 1Л- 2Р- 3Р - 4Л, 15 Н-П, Н-П, Н-П, Н-П, 16А, 17А, 18Б, 19А, 20В

### ***Инструкции по выполнению теста***

При получении тестов, студенты получают следующую информацию:

- о продолжительности времени, в течение которого должны быть заполнены тесты;
- о количестве тестов в задании;
- о правилах заполнения тестов.

В ходе выполнения тестовых заданий студентом производятся следующие действия:

- подписывает полученное тестовое задание своей фамилией;

- читает и уясняет тестовые вопросы, в исключительных случаях может задать вопрос преподавателю, для уточнения смыслового содержания теста;
- уяснив вопросы тестов, выбирает один из приведенных ответов на каждый вопрос;
- отмечает выбранные ответы как правильные;
- сдает тест на проверку в установленное время.

## 5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов(средств)

Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и выполнения практического задания (кейса).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 6

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-2.1.	Знает актуальные концепции лидерства и руководства и умеет определять ключевые концепции руководителя	Знание основных этапов развития управленческой мысли..

### 5.3. Показатели и критерии оценивания текущих и промежуточных форм контроля

Оценочные средства (формы текущего и промежуточного контроля)	Показатели оценки	Критерии оценки
Устный опрос	Корректность и полнота ответов	Сложный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 12 баллов Правильный, но не аргументированный ответ – 10 баллов Неверный ответ – 0 баллов Обычный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 10 балла

		<p>Правильный, но не аргументированный ответ – 6 балла</p> <p>Неверный ответ – 0 баллов.</p> <p>Простой вопрос: Правильный ответ – 5 балл; Неправильный ответ – 0 баллов</p> <p>Максимум 24 балла за семестр</p>
Доклад	<p>1) Соблюдение регламента (до 5 минут).</p> <p>2) Свобода и степень самостоятельности изложения материала.</p> <p>3) Характер подачи материала (использование презентации).</p> <p>4) Полнота изложения материала.</p> <p>5) ответы на вопросы (понимание материала).</p>	По совокупности показателей выставляется до 3 баллов за доклад (не более 18 баллов за семестр)
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста	<p>91-100% - 10 баллов</p> <p>76-90% - 8 баллов</p> <p>61-75% - 6 баллов</p> <p>Менее 60% - 0 баллов</p>
Экзамен	<p>В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 40 баллов.</p> <p>В билете содержится 2 вопроса и ситуационная задача (кейс).</p> <p>Вопросы - по 15 баллов каждый</p>	<p>10-15 баллов – получены полные и исчерпывающие ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих отношений, способность принимать быстрые и нестандартные решения. Грамотность и стилистика изложения материала.</p> <p>5-10 получены стандартные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете., Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих отношений, , однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>1-5 балла – неполное раскрытие основного содержания вопроса билета</p> <p>0 - ответы на предложенные в билете вопросы отсутствуют, либо даны неверно. Студент не знает основных понятий и категорий, а также не имеет отчетливого представления о предмете, системе и структуре дисциплины.</p>

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

*Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену*

1. Понятие и сущность феномена лидерства.
2. Многообразие функций лидера.
3. Понятие и составляющие лидерского потенциала.
4. Соотношение понятий менеджер, руководитель и лидер.
5. Основные управленческие функции менеджера.
6. Историческая динамика функций и методов деятельности менеджера.

7. Основные теории лидерства (теории черт, теория последователей, теория ситуационного лидерства, теория синтетического лидерства).
8. Транзакционные модели лидерства.
9. Концепция харизматической власти (М. Вебер)
10. Психоаналитическая концепция лидерства.
11. Модель лидерства Блейка-Моутона.
12. Модель лидерства Херси-Бланшара.
13. Ситуационная модель лидерства Фидлера.
14. Ситуационная модель принятия управленческих решений Врума- Йеттона- Яго.
15. Влияние личностных и характерологических черт на реализацию функций управления.
16. Понятие о стили лидерства-руководства, традиционные стили в модели К. Левина.
17. Рациональная модель принятия решения лидером.
18. Становление лидерской роли в группе.
19. Специфика реализации лидерства на различных уровнях управления.
20. Инструментарий саморазвития лидера.
21. Специфика коммуникативных стратегий в зависимости от предпочитаемого стиля и личностных черт лидера.
22. Имидж лидера. Основные имиджевые технологии.
23. Роль лидера в командной работе.
24. Актуализация и манипуляция в управленческой практике.
25. Основные стратегии сплочения последователей вокруг лидера.
26. Диагностические инструменты выявления лидерских качеств.
27. Понятие авторитета в лидерстве.
28. Основные формы власти в менеджменте.
29. Роль лидера в решении групповых конфликтов.
30. Способы выдвижения лидера.

### Кейс 1.

Ознакомьтесь с описанным случаем и ответьте на вопросы:

В чем заключались основные коммуникативные барьеры лидера Е. Гайдара в общении с бастующими?

Что обеспечило (какие компетенции и личностные качества) успех как лидера В. Черномырдина среди народа?

Как можно охарактеризовать его коммуникативный стиль?

Середина 90-х. Шахтеры, оставшись без зарплаты, забастовали. Денег они уже не видели много месяцев, и терять им особо было нечего. Социальная напряженность достигла критического значения, когда жены отказывались пускать мужей в дома, да и мужики протрезвели окончательно и заметили, что советской власти на дворе уже нет. Стали перекрывать дороги, да и вели себя буйно, на усмирение был отправлен Егор Гайдар.

Егор Тимурович встретился с пролетариатом и попытался объяснить текущее положение в стиле заезжего лектора общества «Знание». Свою речь он пересыпал экономическими терминами, напирая на британский опыт и на неэффективность отрасли, объяснял, что государство никто не сможет поставить на колени. Уверен, что не обошлось и без любимого словечка Гайдара «отнюдь». Беседа не удалась, Егор Тимурович с задачей не справился, и центру пришлось прибегать к помощи проверенных кадров. К шахтерам отправился Виктор Степанович Черномырдин.

Собрав мужиков, Черномырдин встал перед ними и, ткнув в первого попавшегося пальцем, сказал: «Что у тебя случилось?» Шахтер, не веря своему счастью, стал захлебываться скороговоркой: «Да баба в дом не пускает, детишки не кормлены, пол-

литра                                   купить                                   не                                   на                                   что».

Черномырдин выслушал и ткнул пальцем в следующего: «А у тебя что?» — «Да, Виктор Степанович, в шахте с голоду падаем, дома ор, сил никаких». Беседа по такому сценарию продолжалась                   около                   часа.                   Черномырдин                   подвел                   итог: —                   А,                   так                   вам                   деньги                   нужны. Вся толпа заулыбалась и закивала головами, конечно, деньги, как же без денег, деньги нам очень                   нужны. Подождав, пока стихнет гул, Черномырдин резанул правду-матку: — Денег нет, а как будут, дадим, но ничего сейчас не обещаю. Народ воспринял эту новость с пониманием и успокоился. Потом еще довольно долго шахтеры,                   обсуждая                   эту                   историю,                   говорили: — Вот ведь Черномырдин нормальный мужик, и поговорили, и объяснил все так хорошо, а                   этот                   Гайдар..."

*Источник: Соловьев В. Р., Русская рулетка. Заметки на полях новейшей истории, М., "Эксмо", 2006 г., с. 224-225*

## **Кейс 2.**

Ознакомьтесь с историей успеха представленного героя. Ответьте на вопросы:

1. Какие компетенции делают его эффективным руководителем?
2. Какие психологические риски и «уязвимости» можно заметить в его концепции лидерства?

*«Евгений Питолин, 36 лет, родной город — Санкт-Петербург, управляющий директор Kaspersky в Центральной Азии, странах СНГ и Балтии.*

Я работаю в «Лаборатории Касперского», и моя задача — «Быть человеком, работая героем». Занимаюсь тем, что вместе с коллегами спасаю людей от киберпреступников, цифровые активы — от цифровых домогательств, взломов и хищений, мобильные и корпоративные устройства — от целевых атак, сложных эпидемий и человеческого несовершенства. Думаю, каждый руководитель в глубине души мечтает о том, чтобы все работало без него. Но это не про меня. Я посвящаю много времени области маркетинга, PR и GR — на нашем рынке это безумно важные навыки. Контроль ключевых показателей бизнеса, P&L, маржинальность, партнерский канал и еще сотни важных моментов занимают массу рабочего времени. Один из ключевых моментов — умение находить время для клиентов, слышать и слушать, доносить до руководства компании и R&D самые актуальные вещи на рынке.

Также важно умение смотреть в будущее, видеть с высоты helicopter view, что дальше, куда пойдет рынок. Сделать так, чтобы оказаться там быстрее рынка.

Нужно знать и любить свое дело, чувствовать полутона и нюансы, осознавать отсутствие права на черно-белое зрение, различать 50 оттенков серого. Для меня каждый день — это вызов, право на интересную дискуссию, на диалоги. Я евангелист бизнеса и кибербезопасности, поэтому мне легко и приятно быть лицом компании и медиальностью, несмотря на отсутствие права на приватность, необходимость соответствовать ожиданиям общества, обязанность всегда быть готовым к диалогу.

С другой стороны, я обожаю публичные выступления, могу делать это десятки раз в неделю. Мне нравится выступать перед большой аудиторией, так я заряжаю свою внутреннюю батарейку. Мои достаточно классические для этого возраста и опыта проблемы — перфекционизм и вытекающая отсюда боязнь делегирования. Как и многим, мне проще и быстрее сделать самому, чем бесконечно объяснять другим или испытывать разочарование от результата. Но я уже несколько лет активно работаю над этим, собрал



идеальную, на мой взгляд, команду и заставляю себя объяснять столько, сколько надо, принимать чужие результаты, не заставляя переделывать все под свой вкус и стиль».

### ***Шкала оценивания***

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов». БРС по дисциплине отражена в схеме расчетов рейтинговых баллов (далее – схема расчетов).

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Расчет итоговой рейтинговой оценки:

***Таблица 7***

<b>Количество баллов</b>	<b>Оценка</b>	
	<b>прописью</b>	<b>буквой</b>
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (E) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

- «Неудовлетворительно» (EX) - 50 баллов и менее - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

**При проведении промежуточной аттестации в устной или письменной форме с применением ДОТ типовые оценочные средства соответствуют п. 5 (см. выше).**

**При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут. Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проректора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Необходимо внимательно слушать лекции, готовиться к семинарским занятиям: прорабатывать лекционный материал, готовить доклады и выступления по темам семинарского занятия в соответствии с тематическим планом. При подготовке к семинарскому занятию следует обратиться к литературе библиотеки Северо-Западного института. Вместе с тем при изучении дисциплины нельзя ограничиваться лекционным материалом и только одним учебником. Подготовка к сдаче зачета, экзамена и групповой работе на семинарах подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети).

Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Студенты распределяют в группе вопросы из списка вопросов для обсуждения в плане каждого семинарского занятия. Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 5 минут монологической речи. Готовиться к устному опросу по планам семинаров следует по списку основной и дополнительной литературы. На семинарских занятиях также предусмотрены дополнительные, кроме домашней работы, задания, собеседование по дополнительным вопросам и дополнительным заданиям на семинарских занятиях рассматривается как устный опрос.

Тестирование. Проводится по всему содержанию дисциплины на последних семинарских занятиях. Тест считается пройденным, если студент дал не менее 70% правильных ответов.

#### Методические рекомендации по составлению доклада и подготовке презентации Power Point:

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций. Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

Презентация в формате Power Point включает в себя 10-12 слайдов.

Первый слайд – титульный, на котором приводится название доклада, фио автора и номер группы.

Не рекомендуется использовать на слайдах большие объемы текстового материала, приветствуется использование инфографики, схем, иллюстративного материала, допускается включение небольших (до 2 мин.) видеороликов.

Последний слайд – список источников, использованных при подготовке доклада.

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

### **7.1. Основная литература**

1. Бирман, Л.А. *Лидерство: Учебник* /Л.А.Бирман – Москва:КноРус., 2022- 197с. - <https://book.ru/book/942460>
2. Зуб, А.Т. *Психология управления: учебник и практикум для вузов.* - 2-е изд., перераб. и доп /А.Т.Зуб - Москва:Юрайт, 2022.- 372с. - <https://urait.ru/book/psihologiya-upravleniya-489072>
3. Коротун, О.Н. *Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров.*- 2-е издание. / О.Н. Коротун, И.С. Кошель, В.В. Мазур.- Москва:Дашков и К, 2020.- 76с. - <https://znanium.com/catalog/document?id=371003>

### **7.2. Литература дополнительная**

1. Дафт Р.Л. *Уроки лидерства* / Р.Л. Дафт; при участии П. Лейн; [пер. с англ.А.В. Козлова; под ред. проф. И.В. Андреевой]. — М.: Эксмо, 2006. — 480 с.
2. Дилигенский Г.Г.. *Социально-политическая психология : учеб. пособие для вузов / Г. Г. Дилигенский ; Ин-т "Открытое общество".* - Изд. 2-е, испр. и доп. - М. : Новая шк., 2006. - 351 с.
3. Карпов А.В. *Психология менеджмента: Учеб. пособие.* — М.: Гардарики,2005. — 584 с: ил.
4. Кудрявцева Е.И. *Компетенции и менеджмент: компетенции в менеджменте, компетенции менеджеров, менеджмент компетенций* - СПб.:Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2012 – 339 с.
5. Кови, С. Р. *Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности = The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic* / Стивен Р. Кови. — М. : Альпина Паблишер, 2012. — 374 с.
6. Лисицкая Т.А. *Организация и управление коллективом.* Саратов, 2007.
7. Шейн Э. Х. *Организационная культура и лидерство* / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб: Питер, 2002. — 336 с:
8. Шейнов, В.П. *Психология влияния: Скрытое управление, манипулирование и защита от них* / В. П. Шейнов. - М. : Ось-89, 2006. - 718 с.
9. Селезнева, Е. В. *Лидерство : учебник для бакалавров* / Е. В. Селезнева. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 429 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.
10. Спивак, В. А. *Лидерство : учебник для академического бакалавриата* / В. А. Спивак. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 301 с.
11. *Лидерство и власть. Процессы идентичности в группах и организациях : пер. с англ. / Р. Бейрон [и др.].* - Харьков: Гуманитарный центр, 2012.- 407 с.

12. Селезнева Е.В. Психология управления [Электронный ресурс] – М.: Юрайт- 2017.- 373с. <https://biblio-online.ru/book/psihologiya-upravleniya-394386>

### **7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

Не используются.

### **7.4. Интернет-ресурсы**

- <https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека
- <https://postnauka.ru/themes/psihologiya-liderstva> - сайт о современной фундаментальной науке и ученых, которые ее создают.

### **7.5. Иные источники.**

Не используются.

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

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint 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 (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.