

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра корпоративного управления

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

корпоративного управления

Протокол от «10» мая 2017 г.

№ 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ФТД.3 «Лидерство»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Здравоохранение и государственно-частное партнерство»

(профиль)

Магистр

(квалификация)

Заочная

(форма обучения)

Год набора – 2017

Москва, 2017

Автор(ы)–составитель(и):

д.с.н., доцент, профессор кафедры корпоративного управления
(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

Яхонтова Е.С.
(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

корпоративного управления д.э.н., профессор
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание)

Календжян С.О.
(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина ФТД.3 «Лидерство» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.2	способность управлять трудовым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины ФТД.3 «Лидерство» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв.	УК ОС-5.2	на уровне знаний: Знать роль лидерства и лидера в стратегическом управлении: о факторах его эффективности Технологии влияния на сотрудников Трудовое законодательство и иные акты,

<p>06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>G/01.7 Разработка системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>		<p>содержащие нормы трудового права</p> <p>Основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу</p> <p>Основы налогового законодательства Российской Федерации</p> <p>Основы миграционного законодательства Российской Федерации, в части привлечения и трудоустройства иностранных граждан и лиц без гражданства</p> <p>Основы административного законодательства в области управления персоналом и ответственности должностных лиц</p> <p>Законодательство Российской Федерации по защите персональных данных</p> <p>Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</p> <p>Порядок заключения договоров (контрактов)</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Базовые основы информатики, структурное построение информационных систем и особенности работы с ними</p> <p>Методы, способы и инструменты управления персоналом</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>Политика управления персоналом организации</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормам труда</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Определять факторы эффективности лидерства групповой работой</p> <p>Описывать лидерские качества, определяющие успех управления человеческими ресурсами в условиях социокультурных различий</p> <p>Различать особенности реакции партнера по взаимодействию на влияние и выбирать подходящие методы достижения цели</p> <p>Организовывать работу персонала структурного подразделения</p> <p>Определять задачи персонала структурного</p>
---	--	---

		<p>подразделения, исходя из целей и стратегии организации</p> <p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурного подразделения</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять, анализировать, моделировать и выстраивать внутренние коммуникации персонала</p> <p>Разрабатывать проектные предложения и мероприятия по эффективной работе персонала</p> <p>Внедрять стратегию по управлению персоналом</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Навыком выбора методов влияния на окружающих людей</p> <p>Навыком учета социокультурных различий при принятии управленческих решений</p> <p>Постановка оперативных целей по вопросам управления персоналом</p> <p>Разработка планов, программ и процедур в управлении персоналом</p> <p>Разработка предложений по структуре подразделения и потребности в персонале</p> <p>Разработка предложений по обеспечению персоналом, формированию систем оценки, развития, оплаты труда, корпоративным социальным программам и социальной политике</p> <p>Разработка предложений о затратах и формированию бюджета на персонал</p> <p>Разработка предложений по заключению договоров по управлению персоналом с поставщиками услуг и проведение предварительных процедур по их заключению</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. №</p>	<p>УК ОС-5.2</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>Подходы к повышению эффективности лидерства в различных ситуациях и особенности лидерства в условиях перемен</p> <p>Теории управления персоналом и его мотивации</p> <p>Формы и методы оценки персонала и</p>

<p>691н</p> <p>G/02.7 Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p>		<p>результатов их труда</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Технологии оперативного управления персоналом организации</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов</p> <p>Теории и методы управления развитием персонала</p> <p>Экономика труда</p> <p>Организационно-штатная структура организации</p> <p>Политика управления персоналом и социальная политика организации</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Порядок урегулирования трудовых споров</p> <p>Требования и правила проведения аудита работы с персоналом</p> <p>Формы социального партнерства и взаимодействия с профессиональными союзами и другими представительными органами работников, и иными организациями</p> <p>Порядок оформления кадровых документов и придания им юридической силы</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Описать процесс, позволяющий эффективно осуществлять лидерство в условиях перемен</p> <p>Определять зоны ответственности и эффективности работы персонала структурного подразделения, распределять задачи и обеспечивать материально-технические ресурсы для их исполнения</p> <p>Применять методы оперативного управления персоналом организации</p> <p>Контролировать исполнение поручений и задач, вносить своевременные коррективы в планы и задачи</p> <p>Определять показатели эффективности работы персонала подразделения</p> <p>Управлять мотивацией персонала, его вовлеченностью и дисциплиной труда</p> <p>Составлять планы деятельности структурного подразделения организации</p>
--	--	---

		<p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов структурного подразделения для формирования бюджетов</p> <p>Производить анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедрять процедуры по ее оптимизации</p> <p>Представлять интересы организации и вести переговоры с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров</p> <p>Производить предварительные закупочные процедуры и оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров</p> <p>Проводить аудит результатов работы с персоналом</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Навыком разработки программы проведения организационных изменений и слома сопротивления</p> <p>Планирование деятельности подразделения и персонала</p> <p>Оперативное управление персоналом подразделения организации</p> <p>Расчет затрат по подразделению и подготовка предложений для формирования бюджета</p> <p>Разработка стандартов деятельности подразделения и унификация процессов</p> <p>Проведение инструктажа по охране труда</p> <p>Постановка задач работникам структурного подразделения, определение ресурсов для их выполнения, контроль исполнения</p> <p>Анализ планов и отчетности подчиненных работников, разработка предложений по улучшению показателей деятельности подразделения</p>
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н	ПК-1.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>Требования к стилям управления и реакцию подчиненных на стиль управления руководителя</p> <p>Закономерности групповой работы</p> <p>Технологии создания и развития команд</p> <p>Сущность и содержание управления,</p>

<p>Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации</p>		<p>проблем мотивации, лидерства и руководства, социально-этических аспектов управления</p> <p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал</p> <p>Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p>Цели, стратегия и кадровая политика организации</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Определять проблемы групповой динамики и выбирать подходящую модель поведения</p> <p>Применять различные виды индивидуального и группового принятия решений</p> <p>Определять требования к подготовке и проведению собраний</p> <p>Использовать современный инструментарий управления человеческими ресурсами, методы формирования и поддержания этического климата в организации и навыки деловых коммуникаций</p> <p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала</p>
--	--	---

		<p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Разрабатывать корпоративные социальные программы</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <p>Организация групповой работы</p> <p>Постановка стратегических целей в управлении персоналом</p> <p>Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Формирование системы оплаты и организации труда</p> <p>Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н</p> <p>Н/02.7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации</p>	ПК-1.2	<p>на уровне знаний:</p> <p>Теории управления организацией, политика и стратегия управления персоналом</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Организация управления развитием организации</p> <p>Методы анализа выполнения планов и задач, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки, результатов и эффективности труда</p> <p>Методы внедрения системы управления персоналом</p> <p>Основы работы по профориентации</p> <p>Методики планирования и прогнозирования потребности в персонале</p> <p>Цели, стратегия развития и бизнес-план организации</p> <p>Теории и методы формирования бренда организации</p>

		<p>Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>Формировать планы и мероприятия по управлению персоналом</p> <p>Рассчитывать бюджет в области управления персоналом</p> <p>Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</p> <p>Контролировать и корректировать исполнение поручений и задач</p> <p>Управлять эффективностью и вовлеченностью персонала, дисциплиной труда и соблюдением безопасных условий труда</p> <p>Вести переговоры по вопросам социального партнерства и представлять интересы организации в государственных органах, профессиональных союзах и других представительных органах работников, и организациях по вопросам персонала</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Формировать и проводить социальную политику и социальные программы</p> <p>Вести переговоры с поставщиками услуг по условиям заключаемых договоров</p> <p>Производить закупочные процедуры, оформлять и анализировать</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации</p> <p>Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации</p> <p>Внедрение и поддержание корпоративной</p>
--	--	---

		<p>культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Внедрение и поддержание системы организации труда и оплаты персонала</p> <p>Управление внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p> <p>Организация проведения аудита и контроллинга в управлении персоналом</p> <p>Постановка задач руководителям структурных подразделений, определение материально-технических ресурсов для их выполнения</p> <p>Анализ отчетности по управлению персоналом и выявление ресурсов по улучшению деятельности организации</p> <p>Согласование условий заключаемых договоров по вопросам управления персоналом</p>
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины ФТД.3 «Лидерство» по учебному плану составляет 2 зачетных единицы; 72 академических часа, 2-й курс. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 8, в том числе лекции – 4 академических часа, практические занятия – 4 академических часа; на самостоятельную работу обучающихся – 60 академических часов, контроль – 4 часа.

Дисциплина ФТД.3 «Лидерство» является факультативной дисциплиной. Изучение дисциплины осуществляется на 2-м курсе. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме зачета.

Успешная реализация цели и задач дисциплины ФТД.3 «Лидерство» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплин Б1.Б.1 «Общий менеджмент» (1-й курс), Б1.Б.5 «Управление человеческими ресурсами компании» (1-й курс).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины ФТД.3 «Лидерство», служат основой для освоения дисциплин Б1.В.ДВ.2.2 «Управление путем делегирования полномочий и аутсорсинг» (2-й курс), Б1.В.ДВ.4.2 «Коммуникационный менеджмент» (2-й курс).

Объем ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем ДИСЦИПЛИНЫ, час.											
		Всего	Курс										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		8		8									
лекционного типа (Л)		4		4									
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)													
практического (семинарского) типа (ПЗ)		4		4									
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)													
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		60		60									
Промежуточная аттестация	форма	зачет		зачет									
	час.	4		4									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/2		72/2									

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемост и, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Современная роль лидерства в управлении	23	2		1		20	Д, Т
Тема 2	Лидер перемен	23	1		2		20	Д, Э
Тема 3	Технология влияния	22	1		1		20	Д
Промежуточная аттестация		4						зачет
Всего:		72	4		4		60	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), диспут (Д), эссе (Э).

Содержание дисциплины

Тема 1. Современная роль лидерства в управлении

Лидер и лидерство. Отличие лидерства от менеджмента. КФУ лидерства

Тема 2. Лидер перемен

Особенности управления людьми в условиях перемен, требования к лидерской компетенции. Анализ силового поля и разработка программы проведения организационных изменений

Тема 3. Технология влияния

Методы влияния, способы и стили влияния, КФУ

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.3 «Лидерство» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Современная роль лидерства в управлении	Диспут, тестирование
Лидер перемен	Диспут, эссе
Технология влияния	Диспут

4.1.2. Зачет по дисциплине ФТД.3 «Лидерство» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

Тестовые задания для текущего контроля знаний по курсу «Лидерство» и подготовке к зачету:

Перед ответами на вопросы внимательно прочитайте задания.

– Кому принадлежит следующее определение лидерства «процесс влияния на групповую активность, направленный на достижение целей»?

1. Петерс и Остин
2. Стогдилл
3. Фрайдлер

– Процесс управления общением и деятельностью членов группы, осуществляемый руководителем как представителем легитимной власти на основе правовых отношений и личностного влияния, характеризует

1. Формальное лидерство
2. Неформальное лидерство

– Модель слаженной стратегии 7S Мак Кинзи включает взаимосвязь:

1. Shared Values
2. Stereotypes
3. Strategy
4. Systems
5. Structure

6. Skills,
7. Style
8. Staff

– Основание влияния управленческого лидера:

1. Сила авторитета личности лидера
2. Статусная власть и сила санкционирующего воздействия приказов и распоряжений

– Факторы успеха управленческого лидера

1. Способность фокусировать свою энергию и имеющиеся ресурсы на общие цели
2. Способность при необходимости идти на риск, конфликт и противостояние
3. Низкий порог чувствительности к переживаниям подчиненных
4. Склонность к нанесению им обид и запугиванию
5. Способность делегировать полномочия и создавать команды
6. Создание отношений сверхзависимости

– К информационным ролям управленческого лидера относятся:

1. Монитор
2. Распространитель информации
3. Переговорщик
4. Держатель ресурсов

– Ключевыми критериями системы управления персоналом MBORR являются:

1. Разработка моделей компетенций
2. Установление целей
3. Вовлечение работников
4. Оценка и контроль деятельности
5. Оплата за результаты

– Директивный стиль лидерства – это

1. направляющий, руководящий, управляющий, указующий, устанавливающий нормы и правила;
2. объясняющий, разъясняющий и детализирующий, убеждающий;
3. ободряющий, обнадеживающий, сотрудничающий;
4. обязующийся наблюдающий, отслеживающий, выполняющий.

– Какой стиль лидерства эффективен при средней степени готовности подчиненных к выполнению задачи?

1. Директивный
2. Продающий
3. Участвующий
4. Делегирующий.

– Основные функции лидера:

1. Контроль и оценка
2. Определение направления
3. Объединение людей.
4. Мотивация и побуждение

– С точки зрения теории ситуационного лидерства, какие характеристики подчиненных оказывают влияние на выбор стиля лидерства?

1. Мотивация к труду
2. Способности и профессиональная компетентность
3. Темперамент и принципы.

– В каких случаях имеет место отношение лидерства?

1. Последователи осознают наличие некоторых потребностей, оптимальное удовлетворение которых возможно только благодаря поддержанию взаимодействия.
2. Лидер осознает потребность в осуществлении лидерства.
3. Все участники: и лидер, и последователи осознают потребности, оптимальное удовлетворение которых возможно только благодаря поддержанию взаимодействия

– Сформулируйте основные ожидания последователей в отношении лидера _____

– МОЮ руководителя - это

1. Совокупность личностных характеристик лидера.
2. Энергетический потенциал лидера.

– Какие основные задачи решает лидер для успеха программы перемен? _____

Требования к написанию эссе:

- Краткое описание компании, сферы деятельности и ключевых целей.
 - Постановка проблемы в области управления, требующая активизацию лидерских компетенций (желательно уровня руководителя высшего звена).
 - Подход к решению проблемы.
- Объем – не более 4 страниц.

Примерная тематика диспутов:

1. Формализм персонала (руководителей) и проблемы совершенствования деятельности.
2. Отсутствие или неэффективность действующих стандартов и регламентов и проблемы оптимизации бизнес-процессов.
3. Отсутствие инициативы снизу и поддержки инновационным предложениям сотрудников сверху.
4. Задачи модернизации бизнеса и негативный опыт предыдущих преобразований.
5. Авторитарное руководство, «убивающее все живое».
6. Неявное или открытое межличностное противостояние руководителей функционалов как угроза стратегическим планам.
7. Низкая лояльность персонала и паралич воли руководителей.
8. Руководители/ персонал знают *что* надо делать, но не знают, *как*; или это скрытый саботаж?
9. Между руководством и персоналом нет взаимопонимания.
10. Низкий уровень доверия между руководством и персоналом – угроза бизнесу.
11. Сложности в вовлечении подчиненных в процесс разработки и принятия решений.
12. Проблема безответственности и лидерство.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.2	способность управлять трудовым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ПК-1	способностью управлять	ПК-1.2	способность управлять организациями,

	организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями		подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности
--	--	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-5.2 способность управлять трудовым коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<p>Диагностирует организационную культуру, выявляет ее сильные и слабые стороны, разрабатывает предложения по ее совершенствованию</p> <p>Использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач</p> <p>Организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций</p> <p>Анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации</p> <p>Оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>Владеет современными технологиями</p>	<p>Корректно диагностирует организационную культуру, выявляет ее сильные и слабые стороны, самостоятельно разрабатывает предложения по ее совершенствованию</p> <p>Грамотно использует основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач</p> <p>Эффективно организует групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>Уверенно владеет различными способами разрешения конфликтных ситуаций</p> <p>Грамотно анализирует и проектирует межличностные, групповые и организационные коммуникации</p> <p>Адекватно оценивает условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений</p> <p>Самостоятельно анализирует взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих</p>

	<p>управления персоналом</p> <p>Участвует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании в сфере здравоохранения, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p>	<p>решений</p> <p>Уверенно владеет современными технологиями</p> <p>управления персоналом</p> <p>Принимает активное участие в разработке стратегии управления человеческими ресурсами компании в сфере здравоохранения, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию</p>
<p>ПК-1.2 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями в профессиональной деятельности</p>	<p>Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Владеет средствами информационных технологий в практике разработки и реализации бизнес-планов в профессиональной деятельности</p> <p>Использует методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности</p> <p>Применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании</p> <p>Применяет информационные технологии для решения управленческих задач в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Анализирует системы информационной безопасности в компании для предотвращения потерь ценных интеллектуальных</p>	<p>Грамотно применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Корректно применяет методику составления и практической реализации бизнес- плана с использованием информационных технологий</p> <p>Корректно применяет методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений в профессиональной деятельности</p> <p>Умело применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании</p> <p>Адекватно применяет информационные технологии для решения управленческих задач в сфере здравоохранения и государственно-частного партнерства</p> <p>Анализирует системы информационной безопасности в компании для предотвращения потерь ценных интеллектуальных ресурсов</p> <p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в</p>

	<p>ресурсов</p> <p>Принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>	<p>организации</p> <p>Оперативно оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>
--	---	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этап формирования компетенции (УК ОС-5.2, ПК-1.2) в процессе освоения образовательной программы.

Вопросы к зачету по дисциплине

1. Сущность и природа лидерства?
2. Понятия «лидерство», «власть» и «влияние»: их сущность, сходство и различие?
3. Факторы формирования лидерства?
4. Критерии эффективного лидерства?
5. Характеристика теории лидерства Р. Стогдилла?
6. Группы лидерских качеств по У. Беннису и их характеристика?
7. Харизматическое лидерство и его характеристика?
8. Характеристика теории лидерства Д. МакГрегора?
9. Особенности теории Z У.Оучи?
10. Модель лидерства Р.Лайкерта и ее характеристика?
11. Исследования Мичиганского университета в области лидерства и их характеристика?
12. Характеристика теории ситуационного лидерства Блейка-Мутона?
13. Особенности теории лидерства Херси-Бланшара?
14. Характеристика модели лидерства Фидлера?
15. Модель лидерского поведения Таннембаумана-Шмидта и ее характеристика?

16. Особенности модели лидерства "путь-цель" Хауза и Митчелла?
17. Модель лидерства на основе принятия решений Врума-Йеттона-Яго и ее характеристика?
18. Субституты и нейтрализаторы лидерства?
19. Особенности лидерства при работе с командой?
20. Особенности использования модели PERFORM в организации?
21. Факторы командного лидерства и их характеристика?
22. Понятие результативности в лидерстве (Р-функция)?
23. Особенности администрирования в лидерстве (А-функция)?
24. Особенности предпринимательства в лидерстве (Е-функция)?
25. Характеристика понятия интеграция в лидерстве (I-функция)?
26. Влияние стиля лидерства на результативность и эффективность организации?
27. Причины несовместимости функций РАЕI в стиле лидерства?
28. Особенности взаимодействия и взаимовлияния функций в стиле лидерства?
29. Архетипы неэффективного лидерства и их характеристика?
30. Значение качества коммуникации носителей стилей лидерства?

Шкала оценивания

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр.	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Зачтено	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр.	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенции УК ОС-5.2, ПК-1.2.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) – 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) – 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов – 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к экзамену.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных

маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.
8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.
8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.
9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.
11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

Процедура подготовки и критерии оценки участия студента в дискуссии (диспуте):

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется в дисциплине как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Целью проведения дискуссии в этом случае

является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др. В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- Методика «вопрос – ответ» – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.
- Методика «клиники» – каждый из участников разрабатывает свой вариант решения, предварительно представив на открытое обсуждение свой «диагноз» поставленной проблемной ситуации. Затем это решение оценивается как преподавателем (руководителем), так и специально выделенной для этой цели группой экспертов по балльной шкале либо по заранее принятой системе «принимается – не принимается».
- Методика «лабиринта» или метод последовательного обсуждения – своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).
- Методика «эстафеты» – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.
- Свободно плавающая дискуссия – когда группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия. В основе такой процедуры групповой работы лежит «эффект Б.В. Зейгарник», характеризующийся высоким качеством запоминания незавершенных действий, когда участники продолжают «домысливать» наедине идеи, которые оказались незавершенными.

Студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- 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.

Процедура подготовки к промежуточной аттестации:

Итоговый контроль – зачет. К зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;

- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Борисова Н.Н. Инновационно-ориентированное управление человеческими ресурсами. – Креативная экономика, 2014. http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=64829
2. Темников Д.М. Лидерство и самоорганизация в мировой системе М.:Аспект Пресс. 2011. <http://www.iprbookshop.ru/8926.html>
3. Гладких И.В. Минина В.Н. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. ВШМ СПбГУ, 2012 http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=49449

6.2. Дополнительная литература

1. Яхонтова Е.С Стратегическое лидерство // Менеджмент сегодня, №4, 2008, стр.338 – 343. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14578>
2. Яхонтова Е.С Развитие лидеров - условие делового успеха в экономике знаний // Кадровик,,2011, №5, с. 151-155. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1542>
3. Яхонтова Е.С. Новая парадигма лидерства в экономике знаний и кризис лидерства в России//Менеджмент сегодня, №2, март, 2011, с.66 - 78 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1468>
4. Яхонтова Е.С. Лидеры инноваций как условие модернизации экономики / Материалы 4 Международной научно-практической конференции «Модель менеджмента для экономики, основанной на знаниях», М.:/МЭСИ, 15 мая 2012, стр.247 - 254 Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/3447>

5. Яхонтова Е.С. Лидеры инноваций как фактор создания инновационных кластеров //Инновационное развитие экономики России: региональное разнообразие. Сборник статей по материалам Шестой международной научной конференции. Том 1. М.: РГ-Пресс, 2013, с.334 – 342. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/3448>
6. Яхонтова Е.С. Корпоративные ценности и лидеры как фактор мотивации персонала // Корпоративная культура, №3 (23), 2014, с.174 -179. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/3471>
7. Современная образовательная среда и инновационное развитие корпораций. Коллективная монография под ред. Е.С. Яхонтовой. М.: Дело, 2014. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4149>

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.koterinternational.com
2. <http://www.coaching.su>
3. <http://www.e-xecutive.ru/publications>
4. <http://www.personal-mix.ru>
5. <http://www.moscowbooks.ru>
6. <http://consulting.ru/>
7. <http://www.scorecard.ru/>
8. www.ibs.ru.
9. www.bscol.com.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная

библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.