

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственной службы и кадровой политики

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственной
службы и кадровой политики

Протокол заседания от «28» августа 2019
г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе

(индекс, наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Государственная и муниципальная служба

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная

(формы обучения)

Год набора – 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

Доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственной службы и кадровой политики Корниенко В.И.

Заведующий кафедрой:

И. о. заведующего кафедрой государственной службы и кадровой политики, доктор экономических наук, доцент Фотина Л.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	3
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	3
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	3
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	3
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	3
6.1. Основная литература.....	3
6.2. Дополнительная литература.....	3
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	19
6.4. Нормативные правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Иные источники.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	3

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

1.1 Дисциплина К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	способность принимать участие в проектировании организационных действий, умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	ПК-18.2	Умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности
ПК-19	способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК-19.2	Способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания принципов формирования команды

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
участвовать в работе проектной группы по разработке организационной структуры, распределению полномочий, планировать и осуществлять мероприятия и действия по решению поставленных задач	ПК-18.2	на уровне знаний: знать порядок формирования требований по исполнению трудовой (служебной) деятельности;
		на уровне умений: проектировать подсистемы организаций и организационные системы в целом
		на уровне навыков: анализировать организационную деятельность
использовать теории мотивации и знание процессов групповой динамики для организации групповой работы и участия в ней	ПК 19.2	на уровне знаний: знать системы форм и методов групповой и командной работы;
		на уровне умений: определять коммуникативные задачи группы на каждом этапе ее развития и способствовать их достижению;
		на уровне навыков: формировать команды.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на

контактную работу с преподавателем, составляет 36 часов: лекции – 18 часов, практические занятия – 18 часов. Самостоятельная работа составляет 36 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе предусмотрена на 3 курсе, в 6 семестре.

Дисциплина К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе относится к дисциплинам по выбору «Комплексные блоки».

В содержательном плане дисциплина опирается на Б1.В.05 Психология управления (5 семестр), Б1.В.11 Государственная и муниципальная социальная политика (5 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины , час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ/КС	Р		
Тема 1	Лидерство: понятие, природа и место в обществе	8	2		2		4	
Тема 2	Теории лидерства	8	2		2		4	
Тема 3	Уровни социального лидерства	8	2		2		4	
Тема 4.	Механизмы лидерства	8	2		2		4	
Тема 5	Личность лидера и его поведение на государственной службе	8	2		2		4	
Тема 6	Сущность, принципы, нормы и правила совместной работы в командах.	8	2		2		4	
Тема 7	Виды и этапы формирования команд на государственной службе	8	2		2		4	
Тема 8	Технологии формирования команд на государственной службе. Роль лидерства в командах.	8	2		2		4	
Тема 9.	Технологии командной деятельности, особенности коммуникации ее участников	8	2		2		4	
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		72	18		18		36	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), доклад (Д), тестирование (Т).

Содержание дисциплины

Тема 1. Лидерство: понятие, природа и место в обществе

Место и роль личности в историческом процессе развития общества. Природа лидерства. Потребность в лидерах в процессе совместной деятельности людей, организации общественных связей.

Понятие лидерства как формы реализации субъектно-объектных общественных отношений. Субъекты и объекты лидерства. Отношения доминирования и подчинения, влияния и следования. Сферы влияния лидера.

Тема 2. Теории лидерства

Легитимность власти как основа лидерства. Необходимость признания власти и ее доводов для доказательства правомерности, справедливости ее притязаний.

Типы лидерства в связи с легитимностью власти: традиционное, харизматическое, рационально-правовое. Доверие к власти и методы его измерения.

Теории лидерства: теория «черт»; ситуационная теория; теория определяющей роли последователей; синтетическая теория лидерства.

Тема 3. Уровни социального лидерства

Лидерство на уровне малых групп. Лидерство на государственной службе, в общественных объединениях и субъектах Федерации. Общенациональное лидерство. Разделение власти и социальное лидерство.

Представление лидера о своих возможностях и их самооценка. Потребность во власти. Жизненные позиции, ценностные ориентации лидера. Социальные установки: смысловые, целевые, операционные.

Тема 4. Механизмы лидерства

Механизм воздействия лидера на объект лидерства. Методы влияния на последователей: убеждение; внушение; заражение; принуждение.

Механизм выбора объектом субъекта лидерства. Авторитет и имидж лидера. Подотчетность лидера объекту лидерства.

Тема 5. Личность лидера и его поведение на государственной службе

Черты личности. Личность и лидерство. Эмоциональные способности. Влияние личности на установки и поведение на государственной службе. Соответствие должности.

Сущность понятий «ценности» и «ценностные установки». Роль ценностей и ценностных установок в формировании лидерских качеств.

Источники ценностных взглядов. Жизненные позиции, ценностные ориентации лидера на государственной службе. Социальные установки: смысловые, целевые, операционные.

Тема 6. Сущность, принципы, нормы и правила совместной работы в командах

Теоретические основы групповой работы. Формальные и неформальные группы и их особенности. Преимущества и трудности групповой работы. Сущность норм и правил командной работы. Возникновение норм и правил командной работы.

Принципы командной работы на государственной службе. Сущность и роль самоуправления в командной деятельности.

Тема 7. Виды и этапы формирования команд на государственной службе

Постоянные команды. Временные команды. Рабочие команды. Управленческие команды. Проектные команды. Сетевые (дистанционные) команды. Особенности формирования и организации деятельности команд на этапах «Становление», «Конфликт», «Консенсус», «Команда».

Тема 8. Технологии формирования команд на государственной службе. Роль лидерства в командах

Ролевой подход в определении служебных (трудовых) обязанностей. Особенности переходящего лидерства при командной работе на государственной службе. Особенности мотивации участников команд на государственной службе. Роль руководителя (лидера) в мотивировании персонала команды.

Формирование организационной культуры команд на государственной службе.

Тема 9. Технологии командной деятельности, особенности коммуникации ее участников

Сущность консенсуса и пути его достижения в командах на государственной службе. Технологии принятия командных решений: «мозговая атака», дискуссия и т.д. Роль лидера в принятии решений группой (командой).

Сущность коммуникации в командах государственных служащих и пути ее развития

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины К.М.02.ДВ.01.01 Лидерство на государственной службе используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Лидерство: понятие, природа и место в обществе	опрос, доклад
Тема 2	Теории лидерства	опрос, доклад
Тема 3	Уровни социального лидерства	опрос, доклад
Тема 4.	Механизмы лидерства	опрос, доклад
Тема 5	Личность лидера и его поведение на государственной службе	опрос, доклад
Тема 6	Сущность, принципы, нормы и правила совместной работы в командах	опрос, доклад
Тема 7	Виды и этапы формирования команд на государственной службе	опрос, доклад
Тема 8	Технологии формирования команд на государственной службе. Роль лидерства в командах.	опрос, доклад
Тема 9.	Технологии командной деятельности, особенности коммуникации ее участников	опрос, доклад, тестирование

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и решение типовых заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по предлагаемым темам,
- участие в обсуждении докладов,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам тестирования.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждаются на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам:

Тема 1. Лидерство: понятие, природа и место в обществе

1. В чем состоит природа и сущность лидерства.
2. Каковы особенности современной реальности, востребующие лидерство на государственной службе.
3. В чем состоят основные отличия в поведении менеджера и лидера на государственной службе.
4. Каковы источники лидерства.
5. Каковы субъекты и объекты лидерства.
6. В чем проявляются отношения доминирования и подчинения в лидерстве.
7. В чем проявляются отношения влияния и следования в лидерстве.

Тема 2. Теории лидерства

1. Особенности теории черт.
2. Ситуационная теория лидерства.
3. Какие поведенческие теории лежат в основе науки о лидерстве. Дайте им характеристики.
4. Что из себя представляет решетка лидерства Блейка и Моутон. Каковы особенности применения данной решетки на государственной службе.
5. Дайте определение авторитарному стилю управления людьми.
6. Дайте определение демократическому стилю управления людьми.
7. Дайте определение стилю участия в управлении людьми.
8. Особенности синтетической теории лидерства.

Тема 3. Уровни социального лидерства

1. Особенности лидерства на уровне малых групп.
2. Лидерство в общественных объединениях и органах власти субъектов Федерации.
3. Сущность и особенности общенационального лидерства.
4. Сущность разделения власти и его роль в становлении лидерства.

5. Представление лидера о своих возможностях и их самооценка. Потребность во власти.

Тема 4. Механизмы лидерства

1. Механизм воздействия лидера на объект лидерства.
2. Методы влияния лидера на последователей в системе государственной службы: убеждение; внушение; заражение; принуждение.
3. Механизм выбора объектом субъекта лидерства.
4. Подотчетность лидера объекту лидерства.
5. Технологии лидерства в трудах Н. Макиавелли.

Тема 5. Личность лидера и его поведение на государственной службе

1. Лидерские качества (черты) государственного служащего.
2. Принципы этики лидера.
3. Авторитет и имидж лидера
4. Сущность харизматического лидерства
5. Достоинства и недостатки харизматических лидеров
6. Сущность понятий «ценности» и «ценностные установки» лидера.
7. Роль ценностей и ценностных установок в формировании лидерских качеств на государственной службе.

Тема 6. Сущность, принципы, нормы и правила совместной работы в командах

1. Сущность и особенности формальных и неформальных групп.
2. Принципы формирования команд на государственной службе.
3. Сущность норм и правил командной работы. Принципы формирования норм и правил командной работы.
4. Принципы командной работы на государственной службе.
5. Сущность и роль самоуправления в командной деятельности.

Тема 7. Виды и этапы формирования команд на государственной службе

1. Постоянные и временные команды.
2. Управленческие команды на государственной службе.
3. Проектные команды. Сетевые (дистанционные) команды.
4. Особенности формирования и организации деятельности команд на этапах «Становление», «Конфликт», «Консенсус», «Команда».

Тема 8. Технологии формирования команд на государственной службе. Роль лидерства в командах

1. Сущность и место ролевого подхода в определении служебных (трудовых) обязанностей государственных служащих.
2. Особенности переходящего лидерства при командной работе на государственной службе.
3. Особенности мотивации участников команд на государственной службе.
4. Роль руководителя (лидера) в мотивировании персонала команды на проявление своих лидерских качеств.
5. Формирование организационной культуры команд на государственной службе.

Тема 9. Технологии командной деятельности

1. Сущность консенсуса и пути его достижения в командах на государственной службе.

2. Технологии принятия командных решений: «мозговая атака», дискуссия, метод «Дельфи» и т.д.
3. Роль лидера в принятии решений группой (командой).
4. Коммуникация участников команд и пути ее развития.

Примерные темы докладов:

1. Потребность в лидерах и ее истоки.
2. Совместная деятельность людей как источник лидерства.
3. Общественные связи в системе лидерства.
4. Теория черт.
5. Ситуационная теория лидерства.
6. Теория определяющей роли последователей лидера.
7. Легитимность власти как основа лидерства.
8. Харизматическое лидерство.
9. Лидерство на уровне малых групп.
10. Лидерство в общественных объединениях.
11. Лидерство в субъектах Российской Федерации.
12. Механизмы воздействия лидера на последователей.
13. Механизмы влияния последователей на лидера.
14. Авторитет и имидж лидера
15. Подотчетность лидера объекту лидерства.
16. Технологии общения лидера с последователями.
17. Технологии лидерства в трудах Н. Макиавелли.
18. Роли участников команды и их характеристики.
19. Нормы совместной работы участников команд, их возникновение и трансформация на государственной службе.
20. Правила командной работы, пути их формирования на государственной службе.
21. . Основные принципы командной работы на государственной службе.
22. . Сущность мотивации. Мотивы участников команд на государственной службе.
23. «Организационная культура»: сущность, виды и формирование в командах на государственной службе.
24. Этапы в переходе к командной работе на государственной службе.
25. Лидерство и стиль руководства в команде на государственной службе.

Примерные тестовые задания:

1. Лидерство в теории управления можно определить как...
 - а. победу в конфликте
 - б. условия функционирования организации
 - в. размер заработной платы руководителя
 - г. **способность оказывать влияние на личность и группы людей**
2. На практике под термином лидерство чаще всего подразумевают:
 - а. **неформальное лидерство**
 - б. формальное
 - в. деструктивное
 - г. харизматическое
3. Атрибутом авторитарного стиля управления является...

- а. децентрализация полномочий
- б. преобладание неформальных коммуникаций
- в. инициативность
- г. директивность**

4. Какие из названных качеств работника более всего соответствуют современному лидеру?

- а. квалификация и целеустремления работника;
- б. наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним;
- в. стабильность его отдачи;
- г. интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации;
- д. все перечисленные.**

5. Какими важнейшими чертами характера должен обладать лидер на государственной службе?

- а. целеустремленность;
- б. решительность;
- в. настойчивость;
- г. инициативность;
- д. умение ладить с людьми
- е. всё перечисленное.**

6. Можно ли заслужить должное уважение на государственной службе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?

- а. всегда;

б. да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления.

- в. никогда;
- г. в случае неразумных решений подчинённых

7. . Какие существуют типы лидеров?

- а. лидеры-организаторы;
- б. лидеры-инициаторы;
- в. лидеры-эрудиты;
- г. все указанные.**

8. Какое системное качество обеспечивает единство командных действий?

-наличие у участников команды стремления эффективно решать стоящие перед ними задачи;

-понимание каждым участником команды общих задач и целей;

-четко выполнять все распоряжения руководителя;

-хорошо выстроенная система взаимодействия и взаимодополнения между участниками команды;

-учет интересов каждого участника команды.

9. Существует ли в команде набор или свод правил, которыми руководствуются ее участники в процессе совместной деятельности?

-нет, команда должна ориентироваться на нормы и правила, принятые в данной организации;

-нормы и правила могут существовать, но они не являются обязательными;

-в команде существуют собственные нормы и правила совместной работы, которые обязательны для исполнения всеми.

10. Если в команде существуют собственные нормы и правила работы, то кто их устанавливает?

- они устанавливаются вышестоящим руководством;
- они устанавливаются руководителем команды;
- нормы и правила могут быть установлены руководителем команды, но только на начальном этапе ее работы;
- нормы и правила эволюционным путем вырабатываются участниками команды и добровольно принимаются к исполнению**

11. Могут ли нормы и правила командной работы быть изменены вышестоящими над командой руководителями?

- нет;**
- да;
- могут в случае утверждения их приказом.

12. Выберите правильную формулировку консенсуса в работе команды. Консенсус это:

- состояние бесконфликтных отношений участников команд;
- система отношений между участниками команды, в результате которой все разногласия быстро снимаются, а там, где это сделать невозможно, участники команды передают право разрешить ситуацию руководителю;
- система отношений, при которой участники команды максимально используют ресурсы, находящиеся в их ведении, самостоятельно и творчески разрешают возникающие конфликты и действуют, строго придерживаясь совместно принятых решений.**

13. Что является определяющим ресурсом управленческой команды?

- финансы и материально-технические ресурсы, находящиеся в распоряжении команды;
- сами участники команды;**
- хорошие взаимосвязи с внешним по отношению к команде миром, обеспечивающие возможность команде получать любые необходимые ресурсы.

14. Какой стиль управления наиболее эффективен на государственной службе?

- автократический;
- демократический;
- стиль участия (делегирующий);
- могут быть использованы все стили.**

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	ПК-18.2	Умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.

ПК-19	способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	ПК-19.2	Способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания принципов формирования команды
-------	--	---------	---

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-18.2 Умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	Знает требования по исполнению служебной (трудовой) деятельности Участствует в осуществлении административных процессов и их корректировка при необходимости	Всесторонне знает требования по исполнению служебной (трудовой) деятельности Осознанно, активно участвует в осуществлении административных процессов и их корректирует при необходимости
ПК-19.2 Способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания принципов формирования команды	Выявляет причины трудностей в создании и организации работы группы	Обоснованно выявляет причины трудностей в создании и организации работы группы

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Сущность лидерства. Исторические истоки лидерства.
2. Сущность и характеристика четырех групп лидерских качеств: физиологических, психологических, интеллектуальных и личностных.
3. Субъекты лидерства.
4. Объекты лидерства.
5. Социальная среда лидерства.
6. Отношения доминирования и подчинения в лидерстве на государственной службе.
7. Отношения влияния и следования в лидерстве на государственной службе.
8. Сущность соотношения между отдельными личностными характеристиками и лидерством согласно теории великого человека.
9. Сущность и основные положения стилей лидерства К. Левина.
10. Сущность поведенческого подхода в изучении лидерства.
11. Сущность ситуационного подхода в изучении лидерства.
12. Формальная и неформальная группы: сущность и отличия; особенности формирования отношений в каждой из них.
13. Основные факторы, влияющие на поведение лидера согласно модели Ф. Фидлера: характеристика и пути практического применения.
14. Способности успешного лидера: характеристика и пути формирования. Характеристика лидера.
15. Структура и характеристика «внутренних» и «внешних» навыков лидера на государственной службе.
16. Эффективность межличностной коммуникации в рамках двух основных социально значимых функций - взаимодействия и воздействия на государственной службе.

17. Сущность и ключевые особенности ситуационного лидерства.
18. Авторитарный стиль управления: сущность и условия использования на государственной службе.
19. Демократический стиль управления: сущность и условия использования на государственной службе.
20. Стили управленческой решётки Блейка и Моутон, применение их на государственной службе.
21. Качества лидера (руководителя команды), его роль и место в команде на государственной службе.
22. Делегирующий стиль управления: сущность и условия использования на государственной службе.
23. Подбор команды, нормы и правила командной работы на государственной службе.
24. Принципы формирования управленческой команды на государственной службе.
25. Роль консенсуса в процессе принятия коллективных управленческих решений, основные пути его достижения в командах на государственной службе.
26. Ценностные ориентиры и их роль в формировании командного подхода на государственной службе.
27. Основные этапы становления и развития управленческих команд на государственной службе.
28. Подбор персонального состава команды. Личные и профессиональные характеристики людей, востребуемые в команде на государственной службе.

Типовое задание

В проектом отделе информационной компании работали инженерами две женщины - Анастасия М. и Елена И. Они пришли в организацию одновременно, но стиль их работы сильно различался. Анастасия была на редкость добросовестна, пунктуальна и требовала того же от подчиненных, к тому же не отказывалась от внеплановой работы. Елена, в свою очередь, работала нестабильно, периоды активности чередовались у нее со спадами настроения и работоспособности, она жаловалась на давление, сердцебиение, но на больничный никогда не ходила, объясняя это тем, что не хочет терять в зарплате. Руководитель всегда шел ей на уступки, зная, что может положиться на Анастасию. Когда Елена отказывалась от мелких поручений или в очередной раз ссылалась на плохое самочувствие, то начальник отдела передавал часть ее работы Анастасии.

Причиной первых столкновений между сотрудницами послужили ошибки в работе Елены. Так как Анастасии приходилось доделывать некоторую часть работы за Елену, то она стала требовать качественного и своевременного ее исполнения. И хотя свои замечания и требования Анастасия высказала Елене без свидетелей, та сделала инцидент предметом обсуждений в отделе. Конфликт перерос в неприязнь коллег друг к другу. И их непосредственный руководитель, решив не лезть в женские дела, при первой возможности полностью разделил их функции и предложил Анастасии занять другое рабочее место в соседнем отделе. Анастасия отказалась выполнять другие функциональные задачи и потребовала, чтобы руководитель пересадил Елену в другой отдел, так как именно она отлынивает от работы и виновата в сложившейся ситуации.

Вопросы и задания

Разъясните позицию участников кейса. Кто, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?

Есть ли ошибки в решениях руководителя? Какие?

Как должны поступить участники, чтобы разрешить возникшую проблему?

Предложите компании решение проблемы.

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 51 до 100 баллов.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Особенности мотивации участников команд на государственной службе.
2. Роль руководителя (лидера) в мотивировании персонала команды на проявление своих лидерских качеств.
3. Формирование организационной культуры команд на государственной службе.
4. Роль лидера в принятии решений группой (командой).
5. Коммуникация участников команд и пути ее развития.
6. Принципы командной работы на государственной службе.
7. Сущность и роль самоуправления в командной деятельности.
8. Достоинства и недостатки харизматических лидеров.
9. Сущность понятий «ценности» и «ценностные установки» лидера.
10. Роль ценностей и ценностных установок в формировании лидерских качеств на государственной службе.
11. Механизм выбора объектом субъекта лидерства.
12. Подотчетность лидера объекту лидерства.
13. Технологии лидерства в трудах Н. Макиавелли.
14. Сущность и особенности общенационального лидерства.
15. Дайте определение авторитарному стилю управления людьми.
16. Дайте определение демократическому стилю управления людьми.
17. Дайте определение стилю участия в управлении людьми.
18. Особенности синтетической теории лидерства.
19. Каковы субъекты и объекты лидерства.
20. В чем проявляются отношения доминирования и подчинения в лидерстве.

Методические указания по подготовке докладов:

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

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.

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

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 лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

Критерии оценки выполненных студентами тестов определяются преподавателем самостоятельно. Рекомендуются следующие критерии оценки:

1. 85% – 100% правильных ответов – «отлично»;
2. 66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;
3. 50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;
4. менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

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

6.1. Основная литература

1. Ашин Г.К. Основы политической элитологии: учебное пособие. – Ростов н/Д: Дониэдат, 2012. – 608 с.
2. Кларк Д. Персональный ребрендинг: как изменить свой имидж, сохранив репутацию. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 212 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/39334>
3. Уитмор Дж/ Внутренняя сила лидера: коучинг как метод управления персоналом. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 312 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/22808>

6.2. Дополнительная литература

1. Вернигорова Т.П. Социальное лидерство и управленческая элита: учебное пособие для студентов вузов... по специальностям "Государственное и муниципальное управление" и "Управление персоналом" / РАГС при Президенте РФ; Кафедра государственной службы и кадровой политики. – Саратов: Научная книга, 2011. – 230 с.
2. Нечипоренко В.С. Социальное лидерство и управленческая элита: учебное наглядное пособие / РАГС при Президенте РФ, Кафедра государственной службы и кадровой политики. – М.: Изд-во РАГС, 2011. – 164 с.

3. Юкош В. Стратегия изменений и достижение лидерства организацией / В. Юкош // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 1. – С. 95–100.
4. Northouse P.G. Leadership: Theory and practice // Sage publications. – 2015.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Адизес И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / пер. с англ. И.К. Адизес. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 312 с.
2. Белбин М. Р. Типы ролей в командах менеджеров / Белбин, Мередит Р. – М.: Нипро, 2004. – 220 с.
3. Вернигорова Т.П., Нечипоренко В.С. Социальное лидерство и управленческая элита. – Саратов: Научная книга, 2011. – 311 с.
4. Горленко О.А. Управление персоналом: учебник для СПО / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 249 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-9916-9457-5.
5. Емельянов С.М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.М. Емельянов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 261 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-02855-3.
6. Ермак А. Команда, которую создал я [Электронный ресурс] / Ермак А. – Электрон. текстовые данные. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 476 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43554.html>.
7. Жернакова М.Б. Деловые коммуникации: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / М.Б. Жернакова, И.А. Румянцева. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 370 с. – (Бакалавр. Прикладной курс). – ISBN 978-5-9916-6176-8.
8. Жуков Ю.М. Технологии командообразования [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.М. Жуков, А.В. Журавлев, Е.Н. Павлова. – Электрон. текстовые данные. – М.: Аспект Пресс, 2008. – 320 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8870.html>.
9. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации С. Иванова. – Серия: 65.0. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 278 с.
10. Корниенко В.И. Построение управленческой команды: учебное пособие / В.И. Корниенко, Ю.Н. Лапыгин; РАНХиГС при Президенте РФ, Владимирский филиал. – Владимир: Изд-во Владимирского филиала РАНХиГС, 2012. – 266 с.
11. Корниенко В.И. Управленческая команда: формирование и технологии функционирования: учебное пособие / Корниенко В.И.; РАГС при Президенте РФ, Кафедра менеджмента. – М.: Изд-во РАГС, 2010. – 190 с.
12. Организационная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.Г. Смирнова [и др.]; под ред. В.Г. Смирновой. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 306 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-01440-2.
13. Петрова Ю.А. Как создать команду единомышленников [Электронный ресурс] / Петрова Ю.А., Спиридонова Е.Б. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 113 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/829.html>
14. Психология управления персоналом: учебник для академического бакалавриата / Е.И. Рогов [и др.]; под общ. ред. Е.И. Рогова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 350 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03827-9.
15. Рамендик Д.М. Тренинг личностного роста: учебник и практикум для академического бакалавриата / Д.М. Рамендик. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 179 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00205-8.
16. Селезнева Е.В. Лидерство: учебник для бакалавров / Е.В. Селезнева. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 429 с.
17. Селезнева Е.В. Лидерство: учебник и практикум для академического

бакалавриата / Е.В. Селезнева. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 429 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-4361-0.

18. Спивак В.А. Лидерство. Практикум: учебное пособие для академического бакалавриата / В.А. Спивак. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 361 с. – (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00898-2.

19. Спивак В.А. Лидерство: учебник для академического бакалавриата / В.А. Спивак. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 301 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-01074-9.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации. М., 1993.
2. Федеральный закон Российской Федерации «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Российская газета. 2003. 31 мая. № 103.
3. Федеральный закон Российской Федерации «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 7 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета. 2004. 31 июля. № 162.
4. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004г. №79-ФЗ в ред. от 2 апреля 2014г. №53-ФЗ. – М.: Прогресс, 2014. – 64с.
5. Указ Президента РФ «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации» (2009-2013 гг.)» от 10 марта 2009 г. № 261.
6. Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации за 2006-2014 гг.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Научная библиотека МГУ им. М.В.Ломоносова – www.nbmgu.ru
2. Научная библиотека Санкт-Петербургского государственного университета - www.lib.spbu.ru
3. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
4. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
5. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
6. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
7. Библиотека федерального портала «Российское образование». Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
8. Библиотека учебной и научной литературы русского гуманитарного интернет университета. Режим доступа: <http://www.i-u.ru/biblio/default.aspx>
9. Экономический и социальный совет ООН (Язык сайта – английский). Режим доступа: <http://www.un.org/en/development/index.shtml>; Режим доступа: <http://www.un.org/en/ecosoc/>

6.6. Иные источники

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом [Текст]. /Т.Ю.Базаров. – М.:Мастерство, 2002.- 224с.
- 2.Веснин В.Р. Основы менеджмента [Текст]. Изд. 4-е доп и испр. – М.: ООО «Издательство ЭЛИТ», 2004. – 560 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент [Текст]. – М.: Изд-во МГУ, 1996

4. Дизель Пол-М, Мак-Кинли У. Поведение человека в организации [Текст]: Пер. с англ. – М.: Фонд за экономическую грамотность, 1993
5. Кричевский Р.А. Если вы – руководитель [Текст]. / Р.А.Кричевский. – М.: Проспект, 2004.
6. Магура, М.И. Современные персонал технологии [Текст]. / Магура М.И., М.Б. Курбатова. – М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел Синтез», 2001. – 376 с.
- 7.13. Мишурова И.В. Управление мотивацией персонала [Текст]: учебно-практическое пособие/ И.В.Мишурова, П.В.Кутелев. Изд-е 2-е, испр. и доп. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Дону: Издательский центр МарТ, 2004. – 240 с.
8. Шайн, Э. Организационная культура и лидерство [Текст]. СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
9. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта [Текст] / Дэниел Гоулман, Энни Макки, Ричард Бояцис. – М., Альпина Бизнес Букс, 2008 г. – 301 с.

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, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 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/>.